



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA: INGENIERÍA DE EMPRESAS

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo a la obtención del título de:
INGENIERO DE EMPRESAS

TEMA:
“DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN POR PROCESOS PARA LA
EMPRESA GLOBAL OFFICE CÍA. LTDA., DE LA CIUDAD DE
RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, AÑO 2016.”

AUTOR:
BYRON EDUARDO SARMIENTO GÓMEZ

RIOBAMBA - ECUADOR

2016

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de titulación, ha sido desarrollado por el señor **BYRON EDUARDO SARMIENTO GÓMEZ**, cumple con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Ing. Carlos Patricio Arguello Mendoza
DIRECTOR TRIBUNAL

Ing. Gerardo Luis Lara Noriega
MIEMBRO TRIBUNAL

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Byron Eduardo Sarmiento Gómez, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente, están debidamente citados y referenciados.

Como autor, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 27 de Julio de 2016

Byron Eduardo Sarmiento Gómez

C.I. 060341127-3

DEDICATORIA

El presente trabajo lo dedico principalmente a mi amado Dios por estar siempre a mi lado y darme la suficiente sabiduría y entendimiento para la realización del presente, a continuación dedico a mi madre Rosa Gómez por el sacrificio prestado del día a día para que yo pueda ser un profesional, los padres no pueden dejar mayor herencia que la del estudio.

A mis compañeros de clase por la buena intención de salir juntos adelante, a mis familiares por el constante apoyo moral que ha sido base fundamental para seguir adelante y levantarme las veces que he caído, a mis verdaderos amigos por la amistad prestada durante estos años.

Byron Eduardo Sarmiento Gómez

AGRADECIMIENTO

A mi amado Dios por darme la salvación y las fuerzas suficientes de seguir adelante tanto en mi vida estudiantil como espiritual, por darme a mi madre que siempre ha estado a mi lado, a mi madre querida Rosa Gómez por el esfuerzo brindado tanto en mi vida espiritual como material, que siempre ha dado todo de sí para darme lo mejor, y yo pueda seguir adelante en mi vida cotidiana.

Mis familiares, compañeros y amigos por el apoyo moral que ha sido fundamental para nunca decaer y seguir adelante en este arduo camino de estudio tan importante en este mundo pero no a la vez indispensable.

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, mi Facultad Administración de Empresas, mi escuela de Ingeniería de Empresas y sus docentes por ser mi segundo hogar, por el apoyo y las enseñanzas prestadas en cada una de las cátedras. De la misma manera agradezco al Ing. Patricio Arguello e Ing. Gerardo Lara por el apoyo y ser la guía fundamental en la ejecución de este presente trabajo.

Byron Eduardo Sarmiento Gómez

ÍNDICE GENERAL

Portada.....	i
Certificación del tribunal	ii
Declaración de autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice general.....	vi
Índice de cuadros	viii
Índice de gráficos.....	viii
Índice de figuras.....	ix
Índice de anexos.....	ix
Resumen ejecutivo	x
Summary.....	xi
Introducción	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....	3
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
1.1.1 Formulación del problema	3
1.1.2 Delimitación del problema.....	3
1.2 JUSTIFICACIÓN	4
1.3 OBJETIVOS	4
1.3.1 Objetivo general.....	4
1.3.2 Objetivos específicos	5
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	6
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	6
2.1.1 Antecedentes históricos	6
2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	8
2.2.1 Generalidades.....	8
2.2.1.1 Principios básicos de la gestión de la calidad	8
2.2.1.2 El enfoque basado en procesos	9
2.2.1.3 Los procesos en la organización	10
2.2.1.4 El mapa de procesos	12
2.2.1.5 La mejora de procesos	14

2.2.2	Reseña histórica	20
2.2.3	Objetivos	21
2.2.4	Valores institucionales	21
2.2.5	Misión	21
2.2.6	Visión	22
2.2.7	Organigrama estructural	22
2.2.8	Estrategia comercial	23
2.2.9	Portafolio IT control – apertura	24
2.3.	Hipótesis General	25
2.3.1	Hipótesis específicas	25
2.4	Variables	25
2.4.1	Variable independiente	25
2.4.2	Variable dependiente	25
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO		26
3.1	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	26
3.2	TIPO DE INVESTIGACIÓN	26
3.3	POBLACIÓN Y MUESTRA	26
3.4	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	27
3.4.1	Técnicas	27
3.4.2	Instrumentos	27
3.5	RESULTADOS	28
3.6	COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS	36
CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO		37
4.1	TÍTULO	37
4.2	CONTENIDO DE LA PROPUESTA	37
4.2.1	Justificación	37
4.2.2	Objetivos	38
4.2.3	Flujogramas de procesos	38
4.2.4	Manual de funciones	46
CONCLUSIONES		54
RECOMENDACIONES		55
BIBLIOGRAFÍA		56
ANEXOS		57

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1:	Gestión por proceso.....	29
Cuadro 2:	Procesos en su gestión administrativa.....	30
Cuadro 3:	Mejorará la situación administrativa.....	31
Cuadro 4:	Nivel de directivo capaz.....	32
Cuadro 5:	Talento humano capacitado.....	33
Cuadro 6:	Relación empleadores y trabajadores.....	34
Cuadro 7:	Trabajo es el óptimo.....	35
Cuadro 8:	Incentivos cuando se cumple metas.....	36

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1:	Gestión por proceso.....	29
Gráfico 2:	Procesos en su gestión administrativa.....	30
Gráfico 3:	Mejorará la situación administrativa.....	31
Gráfico 4:	Nivel de directivo capaz.....	32
Gráfico 5:	Talento humano capacitado.....	33
Gráfico 6:	Relación empleadores y trabajadores.....	34
Gráfico 7:	Trabajo es el óptimo.....	35
Gráfico 8:	Incentivos cuando se cumple metas.....	33

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1:	Elementos básicos de un proceso.....	9
Figura 2:	Los procesos en la organización.....	11
Figura 3:	Procesos estratégicos.....	13
Figura 4:	Administración.....	23
Figura 5:	Estructura orgánica.....	23
Figura 6:	Estrategia Comercial.....	24
Figura 7:	Portafolio IT Control-Apertura.....	25

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1:	Formato encuesta.....	59
Anexo 2:	Fotos evidencia.....	61

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación tiene por objetivo: “Diseño de un Sistema de Gestión por Procesos para la Empresa Global Office Cía. Ltda., de la Ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo, Año 2016.” va enfocada a buscar soluciones y proponer cambios en cuanto al proceso que realizan durante las actividades en las áreas de la empresa, la misma que permitirá optimizar tiempo y dinero, garantizando un mejor servicio tanto a clientes como proveedores, los empleados serán más eficientes ya que sabrán las funciones y responsabilidades que cada uno tiene y lo que deberá cumplir bajo las políticas internas de la entidad, persiguiendo alcanzar los niveles máximos de eficiencia y eficacia optimizando los costos a través de flujogramas de procesos focalizados en las actividades que deben desarrollarse en los diferentes lugares de trabajo de la organización, se realizó un análisis para poder determinar paso a paso dichas actividades que deben realizar los colaboradores.

Se recomienda comprobar periódicamente mediante informes sobre los alcances obtenidos con el cumplimiento del sistema de gestión por procesos

Palabras Claves: DISEÑO, GESTIÓN POR PROCESOS, SISTEMA

Ing. Carlos Patricio Arguello Mendoza

DIRECTOR TRABAJO DE TITULACIÓN

SUMMARY

This research aims to: "Designing a system Process Management for the Enterprise Global Office Co. Ltd., the city of Riobamba, Chimborazo province, 2016" will focus on finding solutions and propose changes as the process performed during activities in the areas of the company, the same that will optimize time and money, ensuring better service to customers and suppliers, employees will be more efficient because they know the roles and responsibilities each has and which shall meet under the internal policies of the entity, chasing achieve the highest levels of efficiency and effectiveness optimizing costs through flowcharts focused on the activities to be developed in different workplaces of the organization processes, analysis was performed to determine step by step such activities to be performed reviewers.

It is recommended to check periodically through reports, the achievements obtained with the compliance process management system.

Keywords: DESIGN, PROCESS MANAGEMENT, SYSTEM

INTRODUCCIÓN

La presente investigación se origina debido a lo importante que es diseñar un sistema de gestión por procesos, hoy en día nos encontramos en un mundo muy competitivo y se debe actualizar para estar a la par con las grandes empresas que se dedican a la compra y venta de tecnología y de acuerdo a lo investigado se ha visto la necesidad de diseñar flujogramas para una mejor gestión. El desarrollar a las organizaciones para que cumplan exitosamente sus objetivos a través de la mejora o innovación, gestión y control de sus procesos esenciales. Y que tengan un efecto positivo en las finanzas al vender más o gastar menos.

Actualmente se presentan muchos desafíos en cuanto a gestionar con éxito una organización y a veces los problemas se reflejan en las finanzas, otras veces se derivan de los productos o servicios que se ofrece a los clientes, otras veces con el cumplimiento de regulaciones nacionales o internacionales. Los diferentes cambios que se han enfrentado desde hace algún tiempo, sin duda han aumentado la conciencia de estos desafíos, que nos reta a afinar nuestras percepciones y tomar medidas inteligentes frente a estos retos. Se debe aprovechar los beneficios que proporciona la tecnología ya que esta permite abrir muchas puertas para lograr alcanzar metas con éxito. Esta investigación está formada por los siguientes capítulos:

Capítulo I: El problema, planteamiento, formulación, delimitación, justificación, objetivo general y específicos.

Capítulo II: Marco Teórico, antecedentes investigativos e históricos, fundamentación teórica, hipótesis y variables.

Capítulo III: Marco Metodológico, Modalidad de investigación, tipo de investigación, población y muestra, técnicas e instrumentos, análisis de resultados y comprobación de hipótesis.

Capítulo IV: Marco Propositivo, tema, justificación, objetivos, flujo gramas de gestión por procesos, manual de funciones, conclusiones y recomendaciones, bibliografía y anexos.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Podemos ver que la globalización está demandando mayores exigencias a nivel Nacional, Latinoamericana y en el Mundo entero, tanto en las empresas privadas como en las públicas, es su capacidad de reacción frente a los cambios exigidos por el mercado. Estos pueden ser cambios en el tipo de demanda o cambios de regularización u otros factores. Aunque en los diferentes sectores no lo sepan, hoy en día todos trabajan por procesos. Estos diferentes sectores necesitan tener éxito en sus objetivos a través de la mejora o innovación, gestión y control de sus procesos vitales del negocio.

Introducir un modelo de gestión por procesos para dar cumplimiento a estas exigencias a través del tiempo son los desafíos actuales a los que se encuentran sometidos los diferentes sectores. La empresa que pueda adaptarse más rápido a los constantes cambios en el mercado, que son además cada vez más frecuentes, tendrán mayores ventajas competitivas que aquellas que no logran adaptarse al ritmo que la globalización lo exige.

1.1.1 Formulación del problema

¿El diseño de un sistema de gestión por procesos ayudará a mejorar la Empresa Global Office Cía. Ltda., ciudad Riobamba, provincia Chimborazo, año 2016”?

1.1.2 Delimitación del problema

La investigación que se propone se realizará en la Empresa Global Office Cía. Ltda., de la ciudad de Riobamba, en la provincia de Chimborazo

1.2 JUSTIFICACIÓN

Este tema investigativo se propuso con la finalidad de mejorar el servicio que presta la Empresa Global Office Cía. Ltda., de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, la cual permitirá mejorar sus ingresos y que el personal que labora cumpla con sus obligaciones.

Es de impacto esta investigación ya que hoy en día la situación que atraviesa el país es crítica y sobre todo las empresas de tecnología muchas de ellas se han visto afectadas y obligadas a ser cerradas por el mercado competitivo y es importante tomar decisiones a tiempo.

Es de utilidad porque será de gran ayuda para el personal que labora ya que carece de información y es importante que sepan llevar una gestión por procesos para optimizar tiempo y recursos.

Los beneficiarios serán directamente tanto los propietarios y personal de la Empresa Global Office Cía. Ltda., de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo y los beneficiarios indirectos clientes y proveedores.

Corresponde a un detalle mediante el cual se argumenta ¿por qué se investiga? el tema propuesto, con razones de carácter teórico, metodológico o prácticas. La justificación responde a los siguientes elementos: interés por investigar el tema, importancia científica, originalidad, factibilidad, impacto social, etc.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo general

“Diseñar de un sistema de gestión por procesos para la Empresa Global Office Cía. Ltda., de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, año 2016”

1.3.2 Objetivos específicos

- Elaborar un marco teórico referencial que permita el desarrollo del diseño de un sistema de gestión por procesos.
- Establecer un diagnostico en la empresa para definir las áreas donde existen deficiencias administrativas.
- Diseñar el sistema de gestión por procesos, el cual estará encaminado a mejorar la estructura administrativa de la entidad.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

TEMA: “LEVANTAMIENTO DE PROCESO EN LA EMPRESA ASISTECOM CÍA. LTDA. PARA DESARROLLAR UN SISTEMA DE CALIDAD TOTAL.”

AUTOR: CLARITA PATRICIA HERRERA SALAS

TUTOR: ING. GUSTAVO ENDARA

TEMA: “PROPUESTA INTEGRAL DE UN MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS DE NEGOCIO”

AUTOR: ARCADIO MARTÍNEZ CRUZ

TUTOR: M. EN C. MARIO AGUILAR FERNÁNDEZ

TEMA: “APLICACIÓN DE LAS TIC’S A TRAVÉS DE UN MODELO DE GESTIÓN PARA MEJORAR EL POSICIONAMIENTO DE LA EMPRESA INPAPEL CIA. LTDA., DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA PROVINCIA DE CHIMBORAZO AÑO 2015.”

AUTOR: ING. ALCIDES NAPOLEÓN GARCÍA FLORES.

TUTOR: ING. ALFREDO COLCHA O., MG., MCP, MTA.

2.1.1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS

Dado que la gestión por procesos es una propuesta administrativa, su evolución histórica se encuentra relacionada con la historia de la administración en su permanente búsqueda de la forma más eficiente y eficaz de lograr los objetivos de una organización.

En tiempos anteriores a la revolución industrial, las economías agrícolas y artesanales, se caracterizaron por la existencia de organizaciones pequeñas, donde era el mismo artesano o agricultor y su familia quien producía sus productos y los comercializaba, y en donde el referente organizacional más importante fueron las estructuras jerárquicas de los militares al igual que las estructuras monárquicas, igualmente de tipo piramidal.

Fue hasta 1776 cuando Adam Smith con la publicación de "An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations" (Investigaciones sobre la naturaleza y causa de la riqueza de las naciones), definió los fundamentos del comportamiento económico del capitalismo y afirmó que "El origen de la riqueza proviene del trabajo de la nación, que será tanto más productivo cuanto mayor división del trabajo exista; ésta depende, a su vez, de la dimensión del mercado; y ésta, de los precios". Según el principio de la división del trabajo, se logra mayor productividad (y riqueza) al especializar a los trabajadores en etapas y actividades de un proceso productivo. (Smith, 1776, pág. 18)

Este principio fue adoptado por los capitalistas de la primera etapa (1760-1830) y segunda etapa (1870- 1914) de la revolución industrial, quienes encontraron en él, la respuesta a su necesidad de incrementar su riqueza. Con la división del trabajo y la especialización prevalecieron las estructuras organizacionales de tipo jerárquico y el nacimiento del mecanicismo como teoría organizacional predominante.

Finalizando la segunda revolución industrial con el nacimiento de la administración científica de Frederick Taylor a principios del siglo XX, se definieron los fundamentos que dieron lugar a las organizaciones modernas, basados en el paradigma de la división del trabajo de Adam Smith, manteniéndose las estructuras de tipo jerárquico y con un prevaeciente mecanicismo. La administración científica trajo consigo el paradigma de la eficiencia y la productividad y la aplicación de métodos como la estandarización que aseguraran el éxito organizacional. Con la administración científica de Taylor, se inició el diseño de cargos con énfasis en la tarea, refinando la división del trabajo y ampliando la brecha existente entre quienes piensan y quienes ejecutan las actividades. Otro aporte importante a la administración es Henry Ford quien determino los fundamentos de la producción en serie.

2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.2.1 Generalidades

2.2.1.1 Principios básicos de la gestión de la calidad

1. Enfoque al cliente: Las organizaciones dependen de sus clientes y por lo tanto deberían comprender las necesidades actuales y futuras de los clientes, satisfacer los requisitos de los clientes y esforzarse en exceder las expectativas de los clientes.
2. Liderazgo: Los líderes establecen la unidad de propósito y la orientación de la organización. Ellos deberían crear y mantener un ambiente interno, en el cual el personal pueda llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la organización.
3. Compromiso del personal: El personal, a todos los niveles, es la esencia de una organización y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de la organización.
4. Enfoque a procesos: Un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso.
5. Enfoque a la gestión: Identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema, contribuye a la eficacia y eficiencia de una organización en el logro de sus objetivos.
6. Mejora continua: La mejora continua del desempeño global de la organización debería ser un objetivo permanente de ésta.
7. Toma de decisiones basada en hechos: Las decisiones eficaces se basan en el análisis de los datos y la información.

8. Relaciones mutuamente beneficiosas con los proveedores: Una organización y sus proveedores son interdependientes, y una relación mutuamente beneficiosa aumenta la capacidad de ambos para crear valor. (Fayol, 2005)

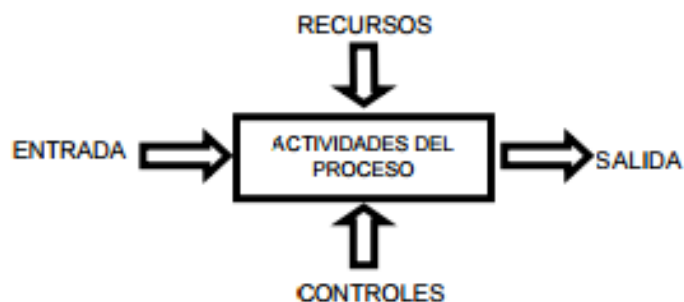
“Los principios básicos de la gestión de calidad permite dar una atención de primera al cliente que es el principal autor dentro del área comercial ya que de este dependerá que la empresa surja y alcance los objetivos trazados, también es importante contar con un buen líder dentro de la empresa quien encaminara a los empleados en una forma óptima.”

2.2.1.2 El enfoque basado en procesos

La Dirección debe dotar a la organización de una estructura que permita cumplir con la misión y la visión establecidas. La implantación de la gestión de procesos se ha revelado como una de las herramientas de mejora de la gestión más efectivas para todos los tipos de organizaciones.

Cualquier actividad, o conjunto de actividades ligadas entre sí, que utiliza recursos y controles para transformar elementos de entrada (especificaciones, recursos, información, servicios) en resultados (otras informaciones, servicios,...) puede considerarse como un proceso. Los resultados de un proceso han de tener un valor añadido respecto a las entradas y pueden constituir directamente elementos de entrada del siguiente proceso, como muestra el gráfico adjunto. (Carmona, 2013)

Figura 1: Elementos básicos de un proceso



Todas las actividades de la organización, desde la planificación de las compras hasta la atención de una reclamación, pueden y deben considerarse como procesos. Para operar

de manera eficaz, las organizaciones tienen que identificar y gestionar numerosos procesos interrelacionados y que interactúan. La identificación y gestión sistemática de los procesos que se realizan en la organización y en particular las interacciones entre tales procesos se conocen como enfoque basado en procesos.

“El conjunto de todos estos parámetros que intervienen directamente en la transformación sistemática de los elementos de entrada; para obtener mediante un proceso global que recopile todos los aspectos o recursos que estén interrelacionados con dicho proceso, como finalidad una gestión por procesos enriquecida y que da como resultado una gestión muy efectiva de la estructura de una organización”.

2.2.1.3 Los procesos en la organización

Para adoptar un enfoque basado en procesos, la organización debe identificar todas y cada una de las actividades que realiza. A la representación gráfica, ordenada y secuencial de todas las actividades o grupos de actividades se le llama mapa de procesos y sirve para tener una visión clara de las actividades que aportan valor al producto/servicio recibido finalmente por el cliente. En su elaboración debería intervenir toda la organización, a través de un equipo multidisciplinar con presencia de personas conocedoras de los diferentes procesos.

Una característica importante de los procesos, que queda de manifiesto en cuanto se elabora el mapa de procesos, es que las actividades que lo constituyen no pueden ser ordenadas de una manera predeterminada, atendiendo a criterios sólo de jerarquía o de adscripción departamental. Se puede decir que el proceso cruza transversalmente el organigrama de la organización y se orienta al resultado, alineando los objetivos de la organización con las necesidades y expectativas de los clientes, sin atender en sentido estricto a las relaciones funcionales clásicas. (Carrasco, 2011)

Las actividades de la organización son generalmente horizontales y afectan a varios departamentos o funciones (comercial, tráfico, administración, etc.), como ilustra el siguiente gráfico. Esta concepción “horizontal” (actividades o procesos) se contrapone a la concepción tradicional de organización “vertical” (departamentos o funciones). Esto

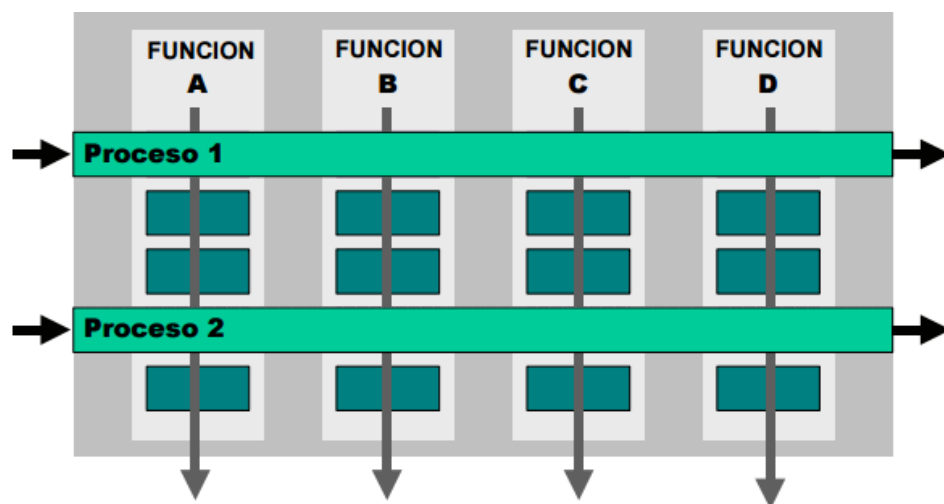
no significa que los procesos suplan o anulen las funciones. Como un pastel, se puede organizar por capas pero se ha de servir por porciones.

La gestión de procesos consiste en dotar a la organización de una estructura de carácter horizontal siguiendo los procesos inter funcionales y con una clara visión de orientación al cliente final. Los procesos deben estar perfectamente definidos y documentados, señalando las responsabilidades de cada miembro, y deben tener un responsable y un equipo de personas asignado.

En este contexto es fundamental la figura del propietario, que es la persona que, además de ocupar una determinada posición en el organigrama “convencional” (vertical), es responsable de analizar el proceso, mejorarlo y especialmente conseguir sus objetivos. La organización debe conocer quién es el propietario de cada uno de los procesos.

El propietario asume la responsabilidad global de la gestión del proceso y de su mejora continua. Por ello, debe tener la suficiente autoridad para poder implantar los cambios en el proceso que él o el equipo de mejora del proceso estimen oportuno. (Carrasco, 2011)

Figura 2: Los procesos en la organización



En consecuencia, las personas implicadas forman parte de un grupo multidisciplinar que rinde cuentas al responsable del proceso independientemente de las funciones de cada

uno en relación con el departamento al que pertenece. Esto se conoce como “integración horizontal” del personal de la organización.

La organización “horizontal” se visualiza como un conjunto de flujos que de forma interrelacionada consiguen el producto y/o servicio final. Estos flujos están constituidos por todas las secuencias de actividades que se producen en la organización. La Dirección parte de objetivos cuantificables (mejora de indicadores) para alcanzar los resultados globales de la organización (producto o servicio que recibe el cliente final).

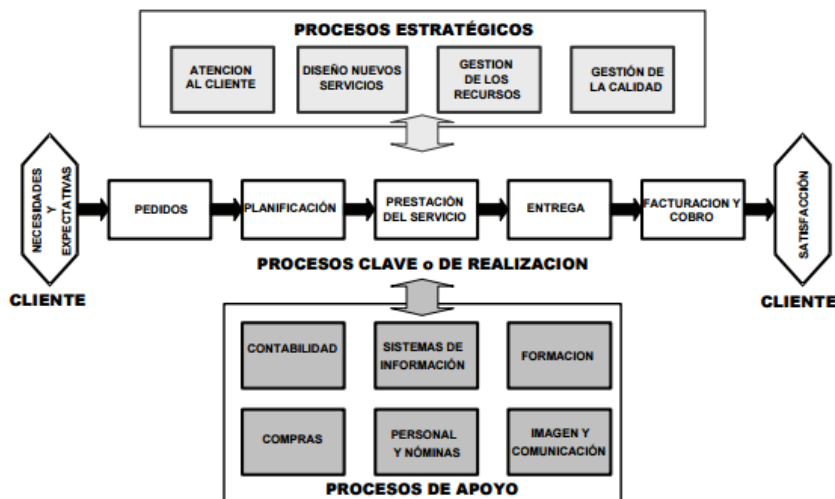
La organización “vertical” se visualiza como una agregación de departamentos independientes unos de otros y que funcionan autónomamente. La Dirección marca objetivos, logros y actividades independientes para cada departamento y la suma de los logros parciales da como resultado el logro de los objetivos globales de la organización. La descripción gráfica de la organización vertical es el organigrama. En el organigrama cada casilla representa departamentos y jerarquías dentro de la organización. (Carrasco, 2011)

“Para la correcta implantación de una gestión por procesos en una Organización empresarial es necesario tomar en cuenta absolutamente todas las actividades que aportan valor al producto final o servicio deseado por el cliente, en tal virtud se atenderá y organizará todas estas actividades en un mapa de procesos, mismo que ha de ser estructurado secuencialmente paso por paso, sin tomar en cuenta el departamento que venga ni su jerarquía, es decir que todas las actividades que intervienen o aporten al proceso será o tendrá suma importancia”.

2.2.1.4 El mapa de procesos

Los procesos de una organización se pueden agrupar en tres tipos, como se representa en el gráfico:

Figura 3: Procesos estratégicos



1. Procesos clave. Son los procesos que tienen contacto directo con el cliente (los procesos operativos necesarios para la realización del producto/servicio, a partir de los cuales el cliente percibirá y valorará la calidad: comercialización, planificación del servicio, prestación del servicio, entrega, facturación)

2. Procesos estratégicos. Son los procesos responsables de analizar las necesidades y condicionantes de la sociedad, del mercado y de los accionistas, para asegurar la respuesta a las mencionadas necesidades y condicionantes estratégicos (procesos de gestión responsabilidad de la Dirección: marketing, recursos humanos, gestión de la calidad,...).

3. Procesos de soporte. Son los procesos responsables de proveer a la organización de todos los recursos necesarios en cuanto a personas, maquinaria y materia prima, para poder generar el valor añadido deseado por los clientes (contabilidad, compras, nóminas, sistemas de información) (Tejedor, 2010)

“El mapa por procesos permite ayudar a la empresa en cuanto a toma de decisiones y realizar las actividades correctamente, uno de ellos son los procesos claves que son los que directamente se incluye al cliente al cual se ofertara el bien o servicio; los procesos estratégicos serán elaborados en base a las necesidades y requerimientos de la empresa los cuales logran alcanzar metas; el proceso de soporte es el responsable que la empresa cuente con todos los recursos necesarios y además el talento humano.

2.2.1.5 La mejora de procesos

En resumen, los pasos a seguir para adoptar un enfoque basado en procesos son:

1. Constituir un equipo de trabajo con capacitación adecuada y analizar los objetivos y actividades de la organización.
2. Identificar los procesos, clasificarlos y elaborar el mapa de procesos.
3. Determinar los factores clave para la organización.
4. Elaborar el diagrama de flujo de cada proceso.
5. Establecer el panel de indicadores de cada proceso.
6. Iniciar el ciclo de mejora sobre la base de los indicadores asociados a los factores clave.

Una acción de mejora es toda acción destinada a cambiar la forma en que se está desarrollando un proceso. Estas mejoras, se deben reflejar en una mejora de los indicadores del proceso. Se puede mejorar un proceso mediante aportaciones creativas, imaginación y sentido crítico. Dentro de esta categoría entran, por ejemplo: (Tejedor, 2010)

1. Simplificar y eliminar burocracia (simplificar el lenguaje, eliminar duplicidades,...),
2. Normalizar la forma de realizar las actividades,
3. Mejorar la eficiencia en el uso de los recursos,
4. Reducir el tiempo de ciclo,
5. Análisis del valor, y
6. Alianzas (con proveedores)

Vivimos en una época de cambios constantes en la que haber llegado a puerto tan sólo asegura el punto de partida de la siguiente jornada. La mejora continua es un proceso estructurado en el que participan todas las personas de la organización con el objeto de incrementar progresivamente la calidad, la competitividad y la productividad, aumentando el valor para el cliente y aumentando la eficiencia en el uso de los recursos, en el seno de un entorno cambiante.

“Para que la mejora de procesos tenga resultados positivos es importante seguir los pasos enfocados a los mismos. Principalmente se debe contar con un personal

capacitado y apto a enfrentar cambios si la empresa lo requiere, con el compromiso de trabajar en una forma ordenada y mecanizada donde la atención sea optima y rápida.”

2.2.1.6 Requisitos para mejorar los procesos

La mejora continua de los procesos es una estrategia que permite a las organizaciones generar valor de modo continuo, adaptándose a los cambios en el mercado y satisfaciendo permanentemente las necesidades y expectativas cada vez más exigentes de sus clientes.

Las mejoras en los procesos podrán producirse de dos formas, de manera continua o mediante reingeniería de procesos. La mejora continua de procesos optimiza los procesos existentes, eliminando las operaciones que no aportan valor y reduciendo los errores o defectos del proceso. La reingeniería, por el contrario, se aplica en un espacio de tiempo limitado y el objetivo es conseguir un cambio radical del proceso sin respetar nada de lo existente. (Tejedor, 2010)

Para la mejora de los procesos, la organización deberá estimular al máximo la creatividad de sus empleados y además deberá adaptar su estructura para aprovecharla al máximo. Algunos de los requisitos para la mejora de procesos se describen a continuación:

Apoyo de la Dirección. Nadie va a poner todo su entusiasmo en algo que a la Dirección le resulte indiferente y pocas personas se comprometerán a algún cambio si éste no está respaldado por la cúpula de la organización. Por ello, el primer requisito para una mejora de los procesos en cualquier organización es que la Dirección de ésta lo respalde y apoye totalmente.

Compromiso a largo plazo. Resulta muy difícil obtener resultados satisfactorios y comprobables a corto plazo. Es necesario saber que surgirán muchos problemas y dificultades que habrá que solucionar y esto lleva tiempo.

Metodología disciplinada y unificada. Es necesario que todos los integrantes de cada proceso trabajen con la misma metodología y que se cumpla ésta. Surgirán momentos

de desaliento y frustración en los que algunos pensarán "tirar por su lado" y "hacerlo a su manera", pero... ¿qué ocurriría si todos hicieran lo mismo pero cada persona actuara de forma distinta? ¿No es verdad que difícilmente se alcanzarían resultados satisfactorios?

Por ello, es aconsejable que todos trabajen con igual metodología y que ésta sea lo más disciplinada posible. (Tejedor, 2010)

Debe haber siempre una persona responsable de cada proceso (propietario).

Se deben desarrollar sistemas de evaluación y retroalimentación. Todos los trabajadores tienen derecho a saber "cómo lo están haciendo" y si van en el camino correcto y todos los directivos tienen la obligación de hacérselo saber a sus subordinados o, al menos, de facilitarles las herramientas para que ellos mismos se autoevalúen.

Centrarse en los procesos y éstos en los clientes. Esto es fundamental. Esta forma de trabajar está basada en que los resultados que pretende cualquier organización provienen de determinados "procesos" y, por tanto, estos son los que hay que mejorar, antes que el trabajo individual de cada persona. Por otra parte, si una organización de transporte disminuye sus costos al máximo, obtiene una excelente producción con unos mínimos recursos. O sea, es muy productiva..., pero si sus clientes prefieren los servicios de transporte de otras organizaciones, ¿de qué le vale disminuir sus costes y aumentar su productividad? Llegará a ser la organización de transporte en quiebra más productiva del mundo... Por ello hay que centrarse en el cliente y en la satisfacción de sus necesidades y deseos, antes que nada. (Tejedor, 2010, pág. 25)

“Es importante tomar en cuenta que para mejorar los procesos debe ser un compromiso mancomunado entre directores y empleados que estén prestos a colaborar y sacar adelante a la empresa a fusionar actividades donde todo el personal esté capacitado y apto para realizar actividades indistintamente si así lo requiere”

2.2.1.7 Gestión administrativa

El enfoque de administración clásico que trataremos en este punto, se remonta principalmente a aquella visión organizativa de actividades que nace de la época de la revolución industrial. Es un enfoque administrativo que se presenta muy influenciado por la obra de Adam Smith y el concepto de especialización como camino esencial para el bienestar económico, y que adhiere a los conceptos de la calidad y eficiencia que personas posteriores a Adam Smith como por ejemplo, Frederick W. Taylor, Henry Fayol o Max Weber se encargaron de difundir. (Fayol, 2005, págs. 19-21)

El concepto de especialización se aplicaba casi siempre de formas específicas, repetitivas y extremadamente mecanizada, tal y como por ejemplo, eran las líneas de producción de los modelos Ford T. Esa misma observación quedó de manifiesto cuando Charles Chaplin interpretó en 1936 en su clásica película “Tiempos modernos”, a un obrero totalmente automatizado en sus labores que termina perdiendo el control debido a la monotonía de sus tareas. Esta parodia busca mofarse de la aplicación de ciertos sustentos administrativos, basados en los principios filosóficos que Adam Smith presentó en su obra “La riqueza de las naciones” sustenta que la clave del bienestar social se encuentra en el crecimiento económico, potenciado a través de la división del trabajo. Esta a su vez, se profundiza a medida que se amplían la extensión de los mercados, y por ende se hace necesario alcanzar un mayor grado de productividad. (Smith, 1776, pág. 15)

“La gestión Administrativa es importante en toda empresa y de ella depende para lograr alcanzar los objetivos trazados, para ello es importante que el gerente o director este totalmente comprometido y presto a trabajar liderando la empresa pero siempre y cuando lo haga con mucha cautela y sigilo ya que un error puede provocar pérdidas económicas, problemas con el personal, etc.”

2.2.1.8 Definición y funciones de la administración

Una definición más actual de la administración podría ser: “El proceso de crear, diseñar y mantener un ambiente en el que las personas, laborar o trabajando en grupos, alcancen con eficiencia metas seleccionadas”. (Gestiopolis, 2016)

Sin embargo, es necesario ampliar esta definición básica. Como administración, las personas deben realizar funciones administrativas de planeación, organización, integración de personal, dirección y control. Y todas ellas guardan un conjunto de características replicables en cualquier parte:

- La administración se aplica en todo tipo de corporación.
- Es aplicable a todos los niveles de corporación.
- La meta de todos los administradores está en todos los niveles de la corporación.
- La administración se ocupa del rendimiento; esto implica eficacia y eficiencia.

Muchos académicos y gerentes a lo largo del tiempo descubrieron que el análisis de la administración, se facilita mediante una organización útil y clara del conocimiento, donde la clasificación de primer orden sobre sus funciones generalmente termina en los siguientes pasos:

- Planeación.
- Organización.
- Integración de personal.
- Dirección.
- Control.

Aunque existen diferentes formas de organizar el conocimiento administrativo, la mayoría de los autores han adoptado esta estructura u otra similar, incluso después de experimentar con otras formas de estructurar sus funciones esenciales. Por ejemplo, algunos académicos han organizado el conocimiento administrativo en torno a los papeles de los administradores.

En realidad, se han hecho algunas contribuciones valiosas, puesto que este enfoque también se concentra en los actos de los administradores y son evidencia de las mismas etapas genéricas. Sin embargo este enfoque basado en los papeles tiene ciertas limitaciones. Aunque se ponen de relieve las tareas de los Administradores, estos deben operar en el ambiente externo de una empresa, así como en el ambiente interno de los diversos departamentos dentro de una organización.

En el enfoque clásico de los primeros autores sobre administración buscaban "el mejor camino", una serie de principios para crear una estructura organizacional que funcionara bien en todas las situaciones. Max Weber, Frederick W. Taylor y Henry Fayol fueron los principales contribuyentes al llamado enfoque clásico para diseñar organizaciones. (Weber, 2011)

Nos detendremos un momento, en explicar la influencia de estos tres personas en la teoría de la gestión administrativa y analizar los postulados realizados sobre los funcionamientos tanto organizacionales y las consecuencias en la visión administrativa clásica.

Primero, tenemos a Frederick W. Taylor ingeniero norteamericano a quien se le reconoce como "el padre de la administración científica", ya que probablemente ninguna otra persona ha tenido una repercusión mayor sobre el desarrollo inicial de la administración. Sus experiencias como aprendiz, obrero común, capataz, maestro mecánico y luego ingeniero en jefe de una compañía acerera Midvale Steel Company, le dieron una amplia oportunidad para conocer de primera mano los problemas y las actitudes de los trabajadores y observar las grandes posibilidades para mejorar la calidad de la administración. (Taylor, 2010)

Taylor fundamentó su filosofía en cuatro principios básicos, y a pesar del tiempo transcurrido, no se encuentran muy alejados de las creencias fundamentales del administrador moderno, pese a las críticas que aseguran en sus principios y su práctica contener aspectos mecanicistas.

1. Principio de planeación: sustituir el criterio individual de obrero, la improvisación y la actuación empírica en el trabajo por métodos basados en procedimientos científicos. Cambiar la improvisación por la ciencia mediante la planeación del método.

2. Principio de preparación: seleccionar científicamente los trabajadores de acuerdo con sus aptitudes; prepararlos y entrenarlos para que produzcan más y mejor, de acuerdo con el método planeado. Además de la preparación de la fuerza laboral. Se debe preparar también las máquinas y los equipos de producción, así como la distribución

física y la disposición racional de las herramientas y los materiales. (Weber, 2011, pág. 23)

3. Principio de control: controlar el trabajo para certificar que se ejecute de acuerdo con las normas establecidas y según el plan previsto. La gerencia tiene que cooperar con los trabajadores para que la ejecución sea la mejor posible.

4. Principio de ejecución: distribuir de manera distinta las funciones y las responsabilidades para que la ejecución del trabajo sea más disciplinada.

“El administrador es parte esencial en una empresa, de él dependerá la toma de decisiones en cuanto al giro del negocio se refiere, donde se debe seguir un proceso que se debe cumplir por todos los que trabajan en la empresa garantizando las obligaciones y funciones de cada miembro.”

2.2.2 Reseña histórica

GLOBAL OFFICE CÍA. LTDA., al servicio de la ciudadanía en general, surge de los esfuerzos como empresa familiar Lara Granizo, interesados en ofrecer productos tecnológicos como computadores, impresoras, etc., a la ciudadanía en sus sitios de residencia y/o de trabajo.

Siempre se ha preocupado por estar actualizada tanto en la parte organizacional como en la oferta de sus productos puesto que hoy en día ofrece productos tecnológicos de primera pensados en las necesidades de sus clientes.

Esta empresa siempre se ha interesado en expandirse, por lo cual desde hace 6 meses empezó sus actividades IT Control un local dedicado en la venta e instalación de alarmas electrónicas y cercos eléctricos.

Con el paso de los años la organización realiza cambios estructurales que se requieren al interior como: la adquisición de equipos tecnológicos para la complementación de los servicios, la generación de nuevos empleos y el desarrollo integral de todos sus colaboradores a través de capacitaciones permanentes.

2.2.3 Objetivos

Global Office Cía. Ltda., tiene como objetivo principal: Primero: compra, venta, distribución, instalación y mantenimiento de equipos, partes y accesorios de computación y electrónicos en general; Segundo: asesoramiento, consultoría, capacitación, diagramación, programación y soporte técnico de todo tipo de software concerniente a nuestros servicios; Tercero: importación, venta y distribución de todo tipo de equipos, partes, repuestos, accesorios eléctricos y electrónicos, instalación de enlaces de comunicación, radio frecuencias, equipos y partes de comunicación, de fotocopiado, de video vigilancia y seguridad, creación, diseño y comercialización de páginas web y venta de dominio, de conformidad con lo dispuesto en el artículo tercero del contrato de constitución; objeto que lo realiza acatando estrictamente todas las disposiciones legales vigentes.

2.2.4 Valores institucionales

- Servicio: Buscamos la satisfacción del cliente.
- Integridad: Trabajamos con transparencia y honestidad.
- Productividad: Logramos más y mejor con menos.
- Equipo: Sinergia y colaboración es nuestro sistema.
- Confianza: Sabemos lo que hacemos
- Innovación: Brindamos soluciones que agregan valor.
- Lealtad: Construimos relaciones sostenibles.

2.2.5 Misión

Brindar soluciones tecnológicas, de seguridad y automatización escalables, con cobertura a nivel regional, soportados en un equipo técnico especializado, buscando siempre generar relaciones comerciales mutuamente satisfactorias.

En Global Office somos una empresa innovadora que llegamos para brindar verdaderas soluciones tecnológicas a nuestros clientes, mediante un equipo de profesionales altamente cualificados y comprometidos con la generación de valor a nuestros grupos de interés.

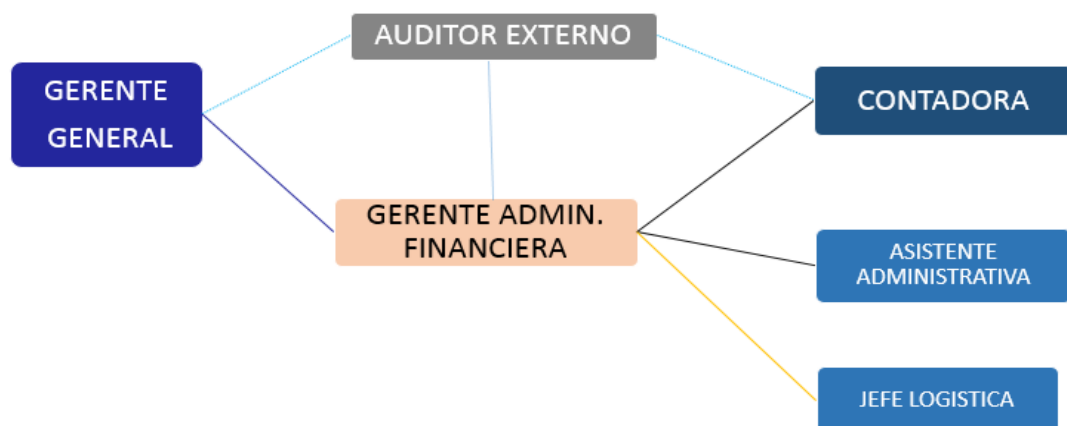
2.2.6 Visión

Ser el primer integrador de soluciones de infraestructura tecnológica, automatización y seguridad electrónica que se posicione en el mercado regional por su enfoque y compromiso con la satisfacción de sus grupos de interés. Insertarnos en el mercado regional como la empresa líder en brindar soluciones integradas de tecnología y seguridad.

2.2.7 Organigrama estructural

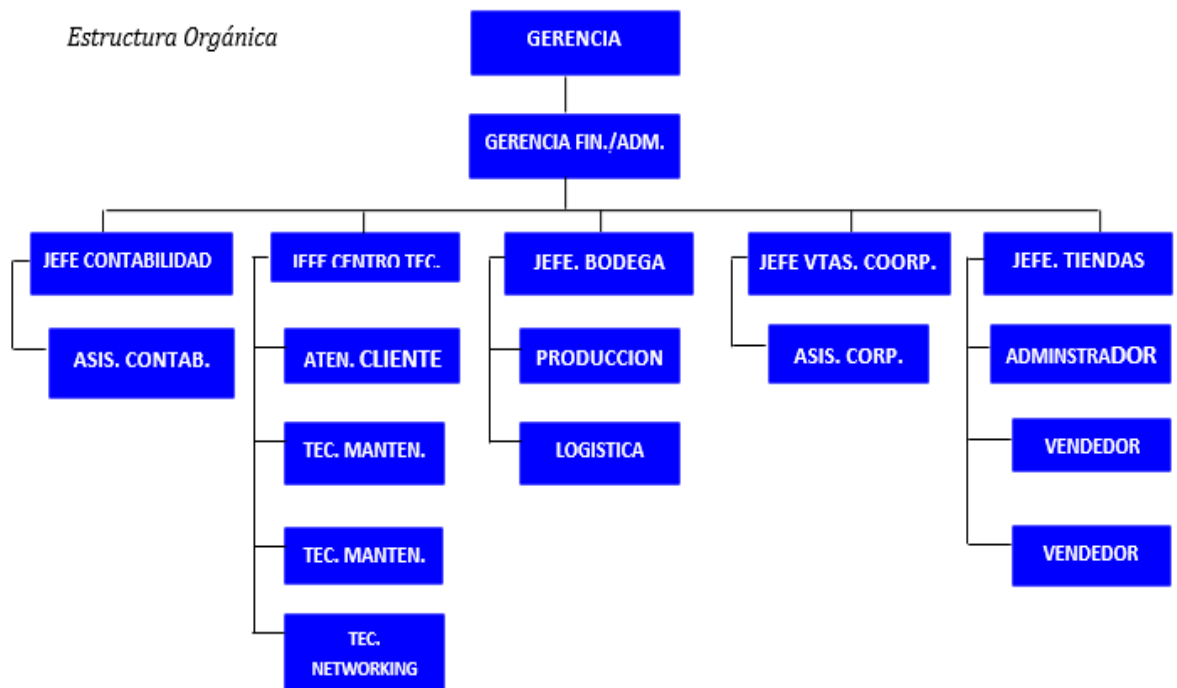
En toda organización es necesario conocer las relaciones que existen entre los elementos que la conforman, así mismo como las posiciones y funciones que realiza cada uno de estos, es necesario entender la estructura interna en general de la organización; la estructura es uno de los factores claves para alentar al recurso humano a la competitividad y productividad dando como resultado que la organización logre con éxito sus objetivos. La estructura de la empresa es uno de los factores claves de la organización, teniendo en cuenta, que el organigrama es una representación gráfica que expresa la estructura jerárquica e interrelación de las distintas áreas o elementos que componen una organización. (Ferrel, s/f)

Figura 4: Administración



Fuente: Empresa Global Office Cía. Ltda.

Figura 5: Estructura orgánica



Fuente: Empresa Global Office Cía. Ltda.

2.2.8 Estrategia comercial

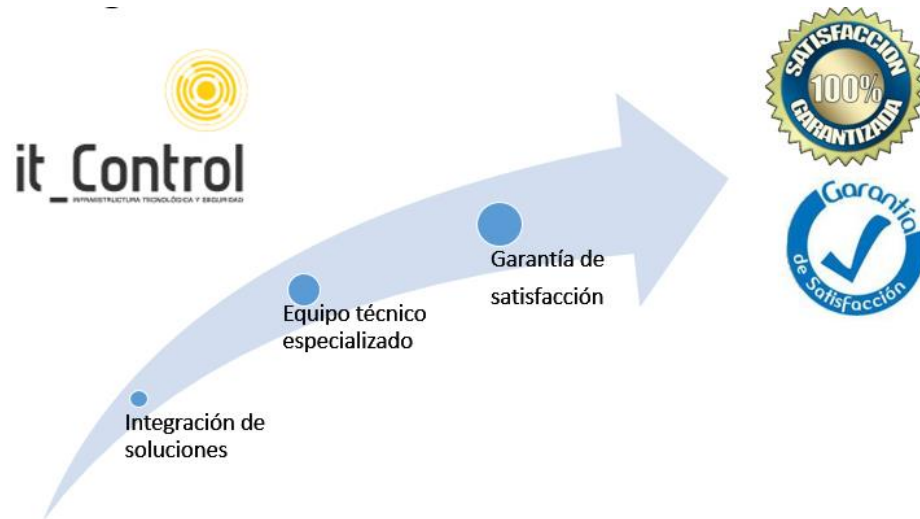
Para entender ampliamente el concepto de estrategias comerciales es importante desglosarlo, el término estrategia se define como un patrón integrado de actos destinados a alcanzar metas previamente fijadas mediante la coordinación y encauzamiento de los recursos de la empresa. El propósito de la estrategia es el alcanzar una ventaja competitiva duradera que genere buena rentabilidad para la empresa. (Karolf, s/f)

El término comercial está ligado directamente a la aceptación que el producto tendrá en el mercado. Juntando los dos términos y haciendo inferencia a los conceptos ya mencionados, una estrategia comercial se define como los principios o caminos que una empresa toma para alcanzar sus metas comerciales, es decir, para llevar los productos al mercado sin que se pierdan en el tiempo a través del uso de marketing. (Archieve, 2014)

Las estrategias comerciales están relacionadas principalmente con el comercio exterior, ya que a través del mismo se da la transacción de bienes, pero para que un país pueda

lograr abarcar el mercado es necesario mantener una constante renovación en la aplicación de las estrategias debido a que los avances generados diariamente conllevan a que la competitividad entre los países sea reñida.

Figura 6: Estrategia Comercial

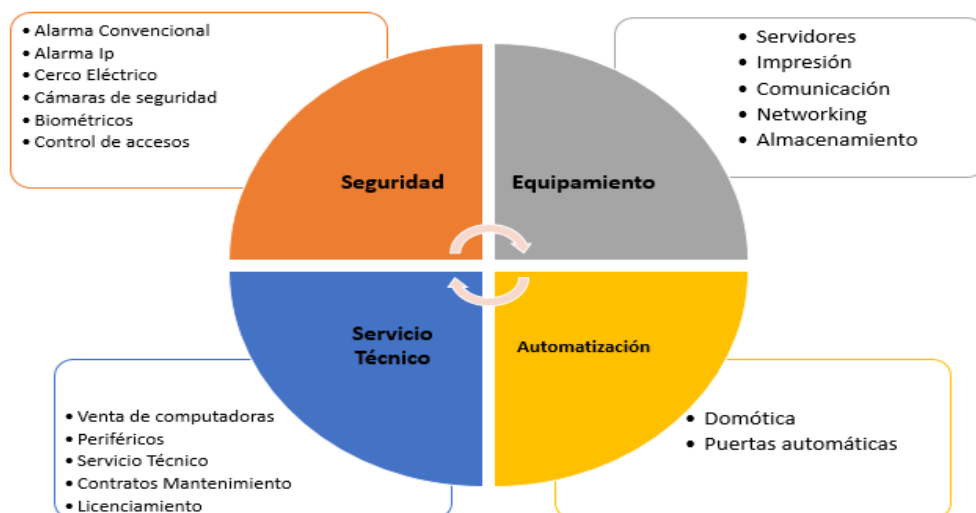


Fuente: Empresa Global Office Cía. Ltda.

2.2.9 Portafolio IT control – apertura

Es gestionar servicios en forma de portafolio es un nuevo enfoque donde abarca los siguientes subprocesos:

Figura 7: Portafolio IT Control – Apertura



Fuente: Empresa Global Office Cía. Ltda.

2.3. HIPÓTESIS GENERAL

El diseño de un sistema de gestión por procesos ayudará a mejorar y optimizar el tiempo de la Empresa Global Office Cía. Ltda., de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, año 2016.

2.3.1 Hipótesis específicas

- El diseño de un sistema de gestión permitirá mejorar los procesos para la Empresa Global Office Cía. Ltda.
- Los empleados están comprometido a trabajar y adaptarse a este sistema de gestión por procesos.
- Los propietarios permitirán que este sistema funcione de una forma óptima y continua en la Empresa Global Office Cía. Ltda.

2.4 VARIABLES

2.4.1 Variable independiente

Diseño de un sistema de gestión por procesos.

2.4.2 Variable dependiente

Mejorar la eficiencia y eficacia en los tiempos de gestión hacia la atención al cliente.

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

Inductivo.- Es aquel método científico que obtiene conclusiones generales a partir de supuestos particulares. Se trata del método científico más usual, en el que pueden distinguirse cuatro pasos esenciales: la observación de los hechos para su registro; la clasificación y el estudio de estos hechos; la derivación inductiva que parte de los hechos y permite llegar a una generalización; y la contrastación.

Deductivo.- Es un método científico que considera que la conclusión se halla implícita dentro la hipótesis. Esto quiere decir que las conclusiones son una consecuencia necesaria de las hipótesis: cuando los supuestos resultan verdaderas y el razonamiento deductivo tiene validez, no hay forma de que la conclusión no sea verdadera.

3.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN

De campo.- La investigación de campo corresponde a un tipo de diseño de investigación, la cual se basa en informaciones obtenidas directamente de la realidad, permitiéndole al investigador cerciorarse de las condiciones reales en que se han conseguido los datos.

3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

Población.- Comprende el personal administrativo, de ventas, financiero gerente y propietarios de la Empresa Global Office Cía. Ltda.

ESTRATOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EMPLEADOS	14	93%
DIRECTIVOS	1	7%
TOTAL	15	100%

Fuente: Empresa Global Office Cía. Ltda.

Elaborado

por:

El

Autor

Muestra.- No se extrae ya que se trabaja directamente con toda la población

3.4 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

3.4.1 Técnicas

Encuestas.- Es un procedimiento dentro de los diseños de investigación descriptivos en el que el investigador busca recopilar datos por medio de un cuestionario previamente diseñado o una entrevista a alguien, sin modificar el entorno ni el fenómeno donde se recoge la información ya sea para entregarlo en forma de tríptico, gráfica o tabla. Los datos se obtienen realizando un conjunto de preguntas normalizadas dirigidas a una muestra representativa o al conjunto total de la población estadística en estudio, integrada a menudo por personas, empresas o entes institucionales, con el fin de conocer estados de opinión, ideas, características o hechos específicos.

Entrevistas.- Las entrevistas pueden ser de tipo científicas, cuya intención es promover la investigación sobre algún tema relacionado con la ciencia y que supone la obtención de información en torno a la labor de un individuo o grupo para poder influir sobre las opiniones y sentimientos que la comunidad a la que vaya dirigida la entrevista tenga sobre ese tema.

3.4.2 Instrumentos

Cuestionario.- Un cuestionario es un instrumento de investigación que consiste en una serie de preguntas y otras indicaciones con el propósito de obtener información de los consultados. Aunque a menudo están diseñados para poder realizar un análisis estadístico de las respuestas, no es siempre así.

Guía de Entrevista.- Para saber qué preguntar, debemos saber qué estamos buscando y es en base al tema y objetivos propuestos en la investigación.

3.5 RESULTADOS

1. Conoce usted sobre gestión por procesos.

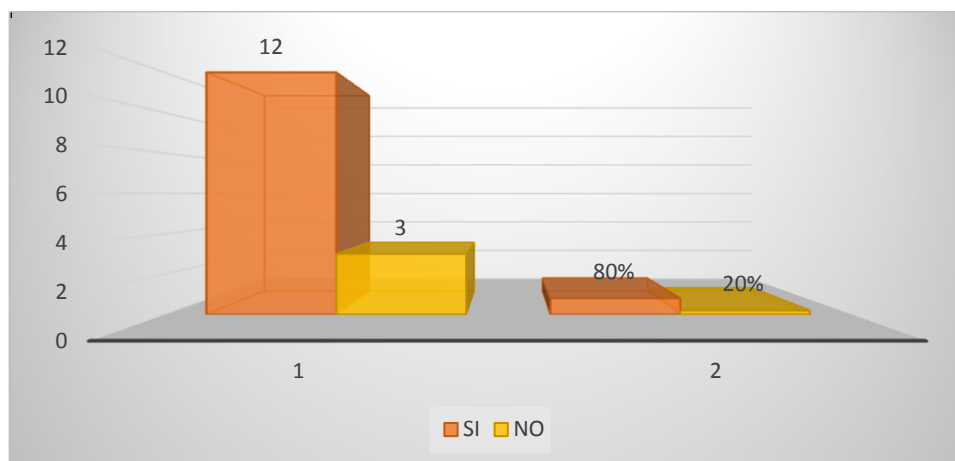
Cuadro 1: Gestión por proceso

RESPUESTA	TABULACIÓN	PORCENTAJE
SI	12	80%
NO	3	20%
TOTAL	15	100%

Fuente: Empresa Global Office Cía. Ltda.

Elaborado por: El Autor

Gráfico 1: Gestión por procesos



Fuente: Cuadro No. 1

Elaborado por: El Autor

Análisis.- 12 de los 15 encuestados que corresponde al 80% conoce de gestión por procesos y 3 de los 15 encuestados que corresponde al 20% no conoce de la gestión por procesos.

Interpretación.- Al ser la gestión por procesos un esquema estructural y operativo para la gestión de una empresa, resulta sumamente beneficioso el conocimiento de este esquema por parte de los empleados de la empresa, dicho en otras palabras el conocimiento y aplicación de la gestión por procesos por parte de los empleados de la empresa beneficia a la empresa como tal y su estructura y planificación de procesos.

2. Sabe usted si la Empresa Global Office Cía. Ltda. aplica procesos en su gestión administrativa.

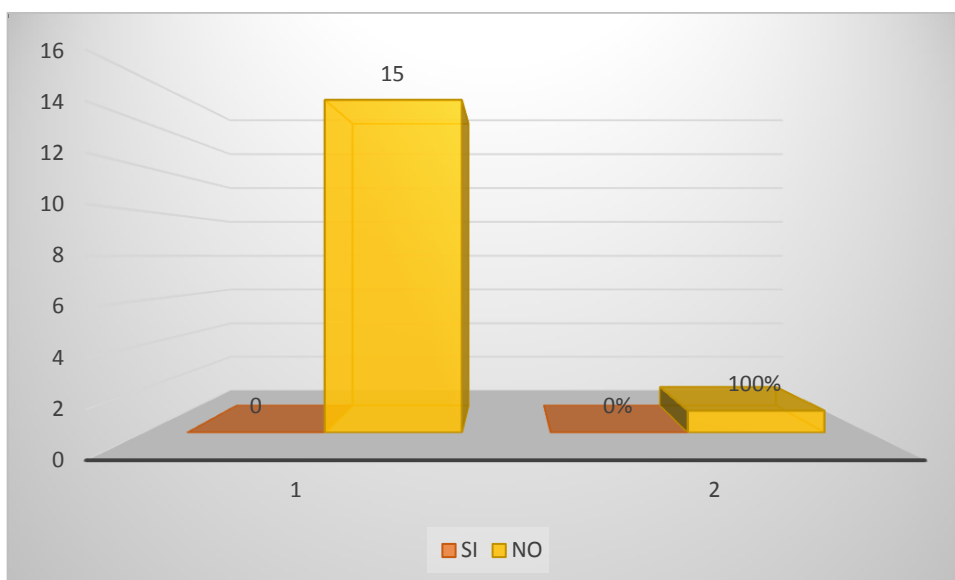
Cuadro 2: Procesos en su gestión administrativa

RESPUESTA	TABULACIÓN	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	15	100%
TOTAL	15	100%

Fuente: Empresa Global Office Cía. Ltda.

Elaborado por: El Autor

Gráfico 2: Procesos en su gestión administrativa



Fuente: Cuadro No. 2

Elaborado por: El Autor

Análisis.- 15 de los 15 encuestados que corresponde al 100% desconoce si la empresa Global Office Cía. Ltda. aplica procesos en su gestión administrativa.

Interpretación.- El desconocimiento de los procesos de la gestión administrativa de una empresa no implica que no se la realice, es más muchas de las empresas cuentan con un directorio que al ser la cúpula de la empresa toma decisiones y determina si pone al tanto a todos sus empleados de los procesos de gestión administrativa o no, pues queda a discreción del gerente comunicar a sus empleados sobre la gestión de procesos de cada área.

3. Considera usted que aplicando un sistema de gestión por procesos mejorará la situación administrativa de la empresa.

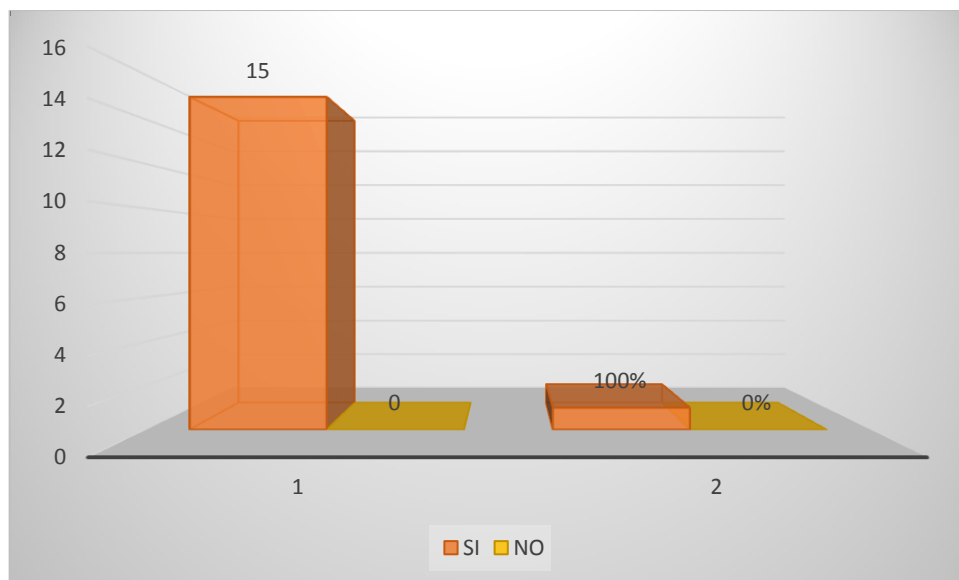
Cuadro 3: Mejorará la situación administrativa

RESPUESTA	TABULACIÓN	PORCENTAJE
SI	15	100%
NO	0	0%
TOTAL	15	100%

Fuente: Empresa Global Office Cía. Ltda.

Elaborado por: El Autor

Gráfico 3: Mejorará la situación administrativa



Fuente: Cuadro No. 3

Elaborado por: El Autor

Análisis.- 15 de los 15 encuestados que corresponde al 100% piensa que aplicando un sistema de gestión por procesos mejorará la situación administrativa de la empresa.

Interpretación.- La gestión por procesos es un conjunto de conocimientos empíricos y que se los ha ido acumulando de experiencias palpables, dichos conocimientos aplicados bajo una planificación y estratégicamente nos permite gestionar la calidad total de la empresa, logrando compatibilidad entre las demandas del o los clientes con los intereses y ofertas empresariales.

4. Considera que la Empresa Global Office Cía. Ltda. dispone de un nivel directivo capaz de conducir hacia la consecución de sus objetivos.

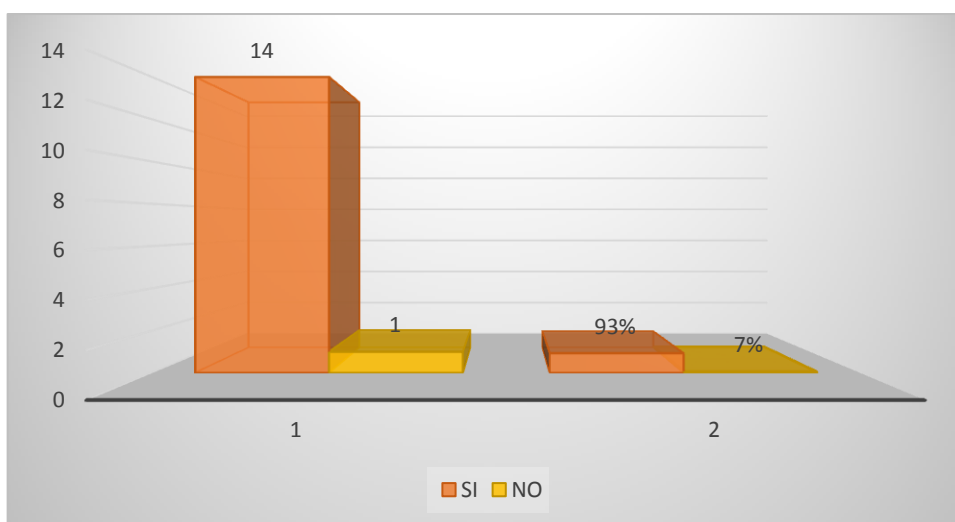
Cuadro 4 Nivel de directivo capaz

RESPUESTA	TABULACIÓN	PORCENTAJE
SI	14	93%
NO	1	7%
TOTAL	15	100%

Fuente: Empresa Global Office Cía. Ltda.

Elaborado por: El Autor

Gráfico 4: Nivel de directivo capaz



Fuente: Cuadro No. 4

Elaborado por: El Autor

Análisis.- 14 de los 15 encuestados que corresponde al 93% considera que la Empresa Global Office Cía. Ltda. dispone de un nivel directivo capaz de conducir hacia la consecución de sus objetivos y 1 de los 15 encuestados que corresponde al 7% no lo considera así.

Interpretación.- La confianza que los empleados tienen de sus directivos en la adecuada aplicación de gestión por procesos que ellos lleven a cabo determina la beneficiosa relación empleado patrón que a la postre derivara en el éxito de la aplicación de dichos procesos.

5. La Empresa Global Office Cía. Ltda. dispone de Talento humano capacitado en las áreas específicas de su trabajo.

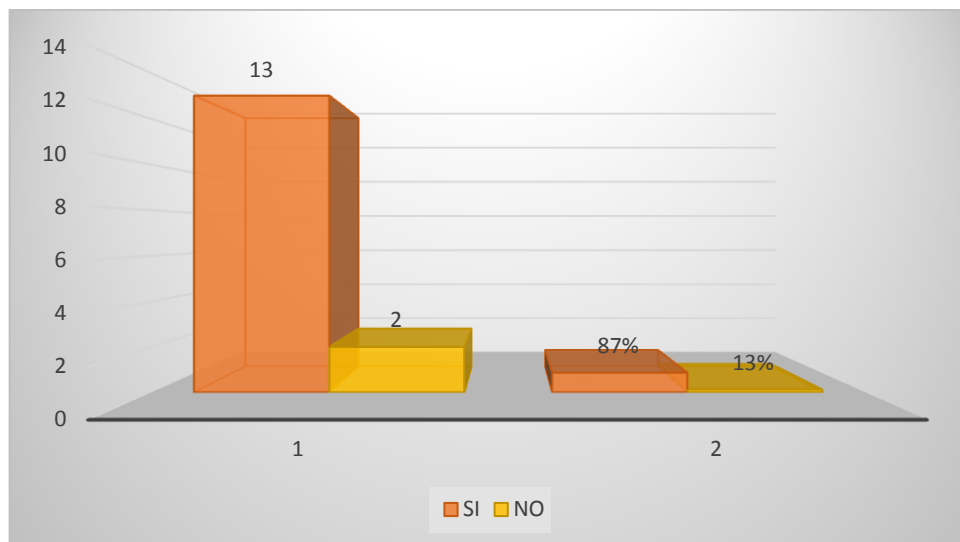
Cuadro 5: Talento humano capacitado

RESPUESTA	TABULACIÓN	PORCENTAJE
SI	13	87%
NO	2	13%
TOTAL	15	100%

Fuente: Empresa Global Office Cía. Ltda.

Elaborado por: El Autor

Gráfico 5: Talento humano capacitado



Fuente: Cuadro No. 5

Elaborado por: El Autor

Análisis.- 13 de los 15 encuestados que corresponde al 87% considera que la Empresa Global Office Cía. Ltda. dispone de talento humano capacitado en las áreas específicas de su trabajo y 2 de los 15 encuestados que corresponde al 13% no lo considera así.

Interpretación.- El contar con personal humano capacitado en todas las áreas que conforman una empresa es preponderante para el desenvolvimiento eficaz en el área que este se encuentre laborando, dado que el empleado conoce cuáles son sus funciones específicas y como realizarlas eficientemente, contribuyendo con el desempeño exitoso de la empresa.

6. La relación entre trabajadores y empleadores generan conflictos.

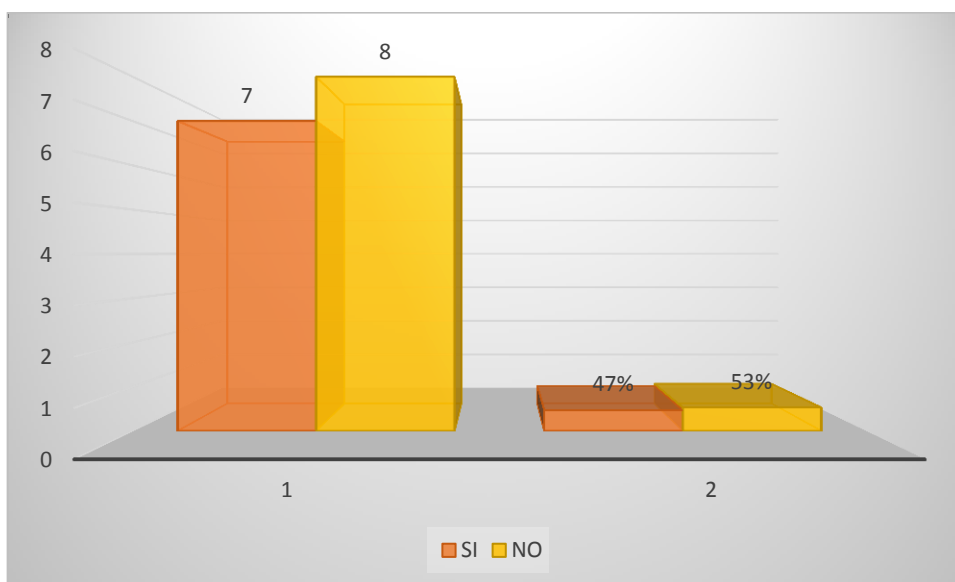
Cuadro 6: Relación empleadores y trabajadores

RESPUESTA	TABULACIÓN	PORCENTAJE
SI	7	47%
NO	8	53%
TOTAL	15	100%

Fuente: Empresa Global Office Cía. Ltda.

Elaborado por: El Autor

Gráfico 6: Relación empleadores y trabajadores



Fuente: Cuadro No. 6

Elaborado por: El Autor

Análisis.- 7 de los 15 encuestados que corresponde al 47% piensa que la relación entre trabajadores y empleadores generan conflictos y 8 de los 15 encuestados que corresponde al 53% piensa que no es así.

Interpretación.- La relación laboral entre el patrón y el empleado en lo referente a la confianza y respeto son parámetros fundamentales para una buena relación y ambiente laboral, hay que comprender que los directivos o gerentes aplican gestiones de procesos encaminados a obtener un desempeño óptimo de la empresa en conjunto, siendo importante que el empleado siga las directivas trazadas para el cargo que ocupa.

7. El tiempo para cumplir el trabajo es el óptimo.

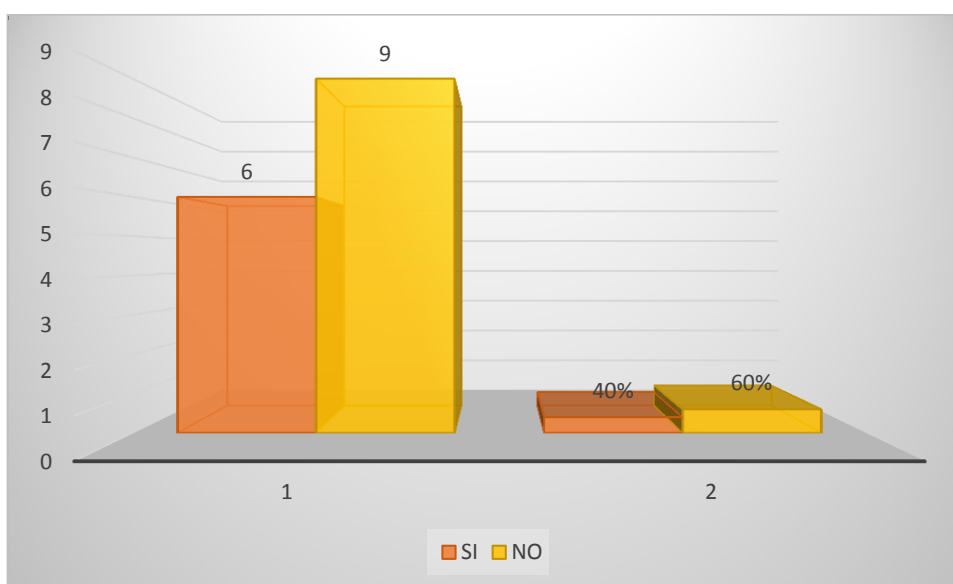
Cuadro 7: Trabajo es el óptimo

RESPUESTA	TABULACIÓN	PORCENTAJE
SI	6	40%
NO	9	60%
TOTAL	15	100%

Fuente: Empresa Global Office Cía. Ltda.

Elaborado por: El Autor

Gráfico 7: Trabajo es el óptimo



Fuente: Cuadro No. 7

Elaborado por: El Autor

Análisis.- 6 de los 15 encuestados que corresponde al 40% piensa que el tiempo para cumplir el trabajo es el óptimo y 9 de los 15 encuestados que corresponde al 60% piensa que el tiempo para cumplir el trabajo no es el óptimo.

Interpretación.- Hay que hacer una diferenciación y planificación conjunta con las diferentes áreas que conforman la empresa, dado que el tiempo de ejecución de trabajo son distintas de un departamento a otro, es así como el tiempo que transcurre en completar el proceso de gestión en el área técnica dista del departamento contable por ejemplo.

8. Los empleadores usan incentivos cuando se cumple metas en cuanto a la parte laboral.

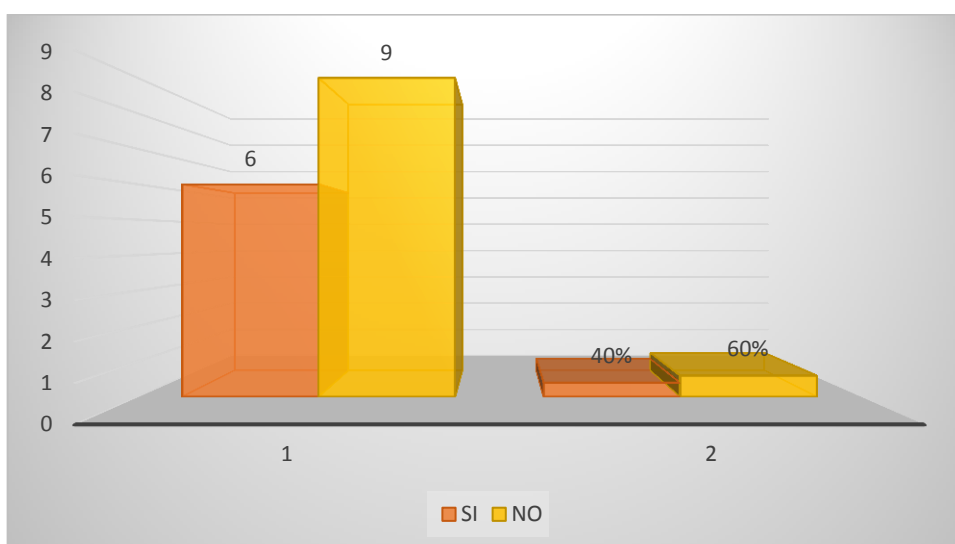
Cuadro 8: Incentivos cuando se cumple metas

RESPUESTA	TABULACIÓN	PORCENTAJE
SI	6	40%
NO	9	60%
TOTAL	15	100%

Fuente: Empresa Global Office Cía. Ltda.

Elaborado por: El Autor

Gráfico 8: Incentivos cuando se cumple metas



Fuente: Cuadro No. 8

Elaborado por: El Autor

Análisis.- 6 de los 15 encuestados que corresponde al 40% han recibido incentivos cuando se cumple metas en cuanto a la parte laboral y 9 de los 15 encuestados que corresponde al 60% no han recibido incentivos cuando se cumple metas en cuanto a la parte laboral.

Interpretación.- La entrega de incentivos o bonos como aliciente para el o los empleados que hayan cumplido metas con eficiencia tanto en desenvolvimiento como en tiempos, hace que tanto el empleado que la recibe se motive y esfuerce así como el resto de empleados se animen a seguir el ejemplo de sus compañeros, convirtiéndose este método como válido para ser aplicado por parte de los directivos.

3.6 COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS

De acuerdo a la hipótesis planteada: El diseño de un sistema de gestión por procesos ayudara a mejorar y optimizar el tiempo de la Empresa Global Office Cía. Ltda., de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, año 2016. Se pudo comprobar que es positiva ya que el diseño de un sistema de gestión por procesos para la Empresa Global Office Cía. Ltda. Permitirá controlar las actividades que el personal realiza y cumple mediante un flujo grama de procesos. De acuerdo a la encuesta que se realizó al personal que labora en la Empresa Global Office Cía. Ltda., se pudo comprobar que no existe un proceso de gestión, debilitando la actividad comercial del negocio, además el personal lo hace de una manera empírica y no sistemáticamente, donde no se garantiza una buena atención al cliente, este sistema que se propone mejorara en tiempo y calidad para lograr alcanzar los objetivos trazados por los propietarios, donde los empleados están comprometidos a trabajar y adaptarse al diseño de gestión por procesos, también los propietarios avalan esta iniciativa ya que están en un mundo competitivo y necesitan estar en un alto nivel empresarial para brindar un mejor servicio tanto a clientes como proveedores, y que cada uno de los departamentos cuente con un proceso de funciones para que trabajen de manera óptima y apropiada.

CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

4.1 TÍTULO

“DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN POR PROCESOS PARA LA EMPRESA GLOBAL OFFICE CÍA. LTDA., DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, AÑO 2016.”

4.2 CONTENIDO DE LA PROPUESTA

4.2.1 Justificación

Este tema investigativo se propuso con la finalidad de mejorar el servicio que presta la Empresa Global Office Cía. Ltda., de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, la cual permitirá mejorar sus ingresos y que el personal que labora cumpla con sus obligaciones.

Es de impacto esta investigación ya que hoy en día la situación que atraviesa el país es crítica y sobre todo las empresas de tecnología muchas de ellas se han visto afectadas y obligadas a ser cerradas por el mercado competitivo y es importante tomar decisiones a tiempo.

Es de utilidad porque será de gran ayuda para el personal que labora ya que carece de información y es importante que sepan llevar una gestión por procesos para optimizar tiempo y recursos.

Los beneficiarios serán directamente tanto los propietarios y personal de la Empresa Global Office Cía. Ltda., de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo y los beneficiarios indirectos clientes y proveedores.

Corresponde a un detalle mediante el cual se argumenta ¿por qué se investiga? el tema propuesto, con razones de carácter teórico, metodológico o prácticas. La justificación responde a los siguientes elementos: interés por investigar el tema, importancia científica, originalidad, factibilidad, impacto social, etc.

4.2.2 Objetivos

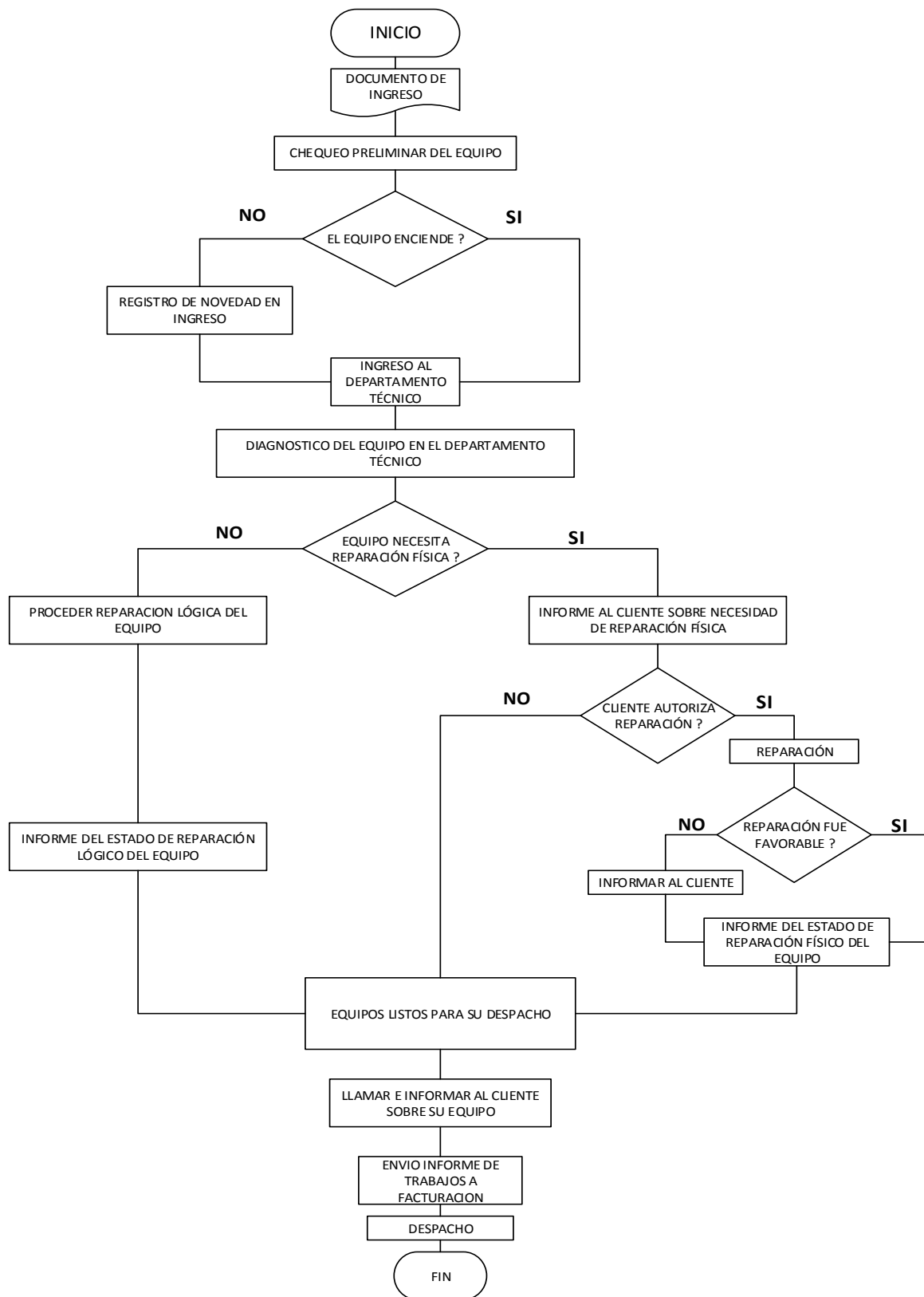
- Elaborar un marco teórico referencial que permita el desarrollo del diseño de un sistema de gestión por procesos.
- Establecer un diagnostico en la empresa para definir las áreas donde existen deficiencias administrativas.
- Diseñar el sistema de gestión por procesos, el cual estará encaminado a mejorar la estructura administrativa de la entidad.

4.2.3 Flujoigramas de procesos

SIMBOLOGÍA



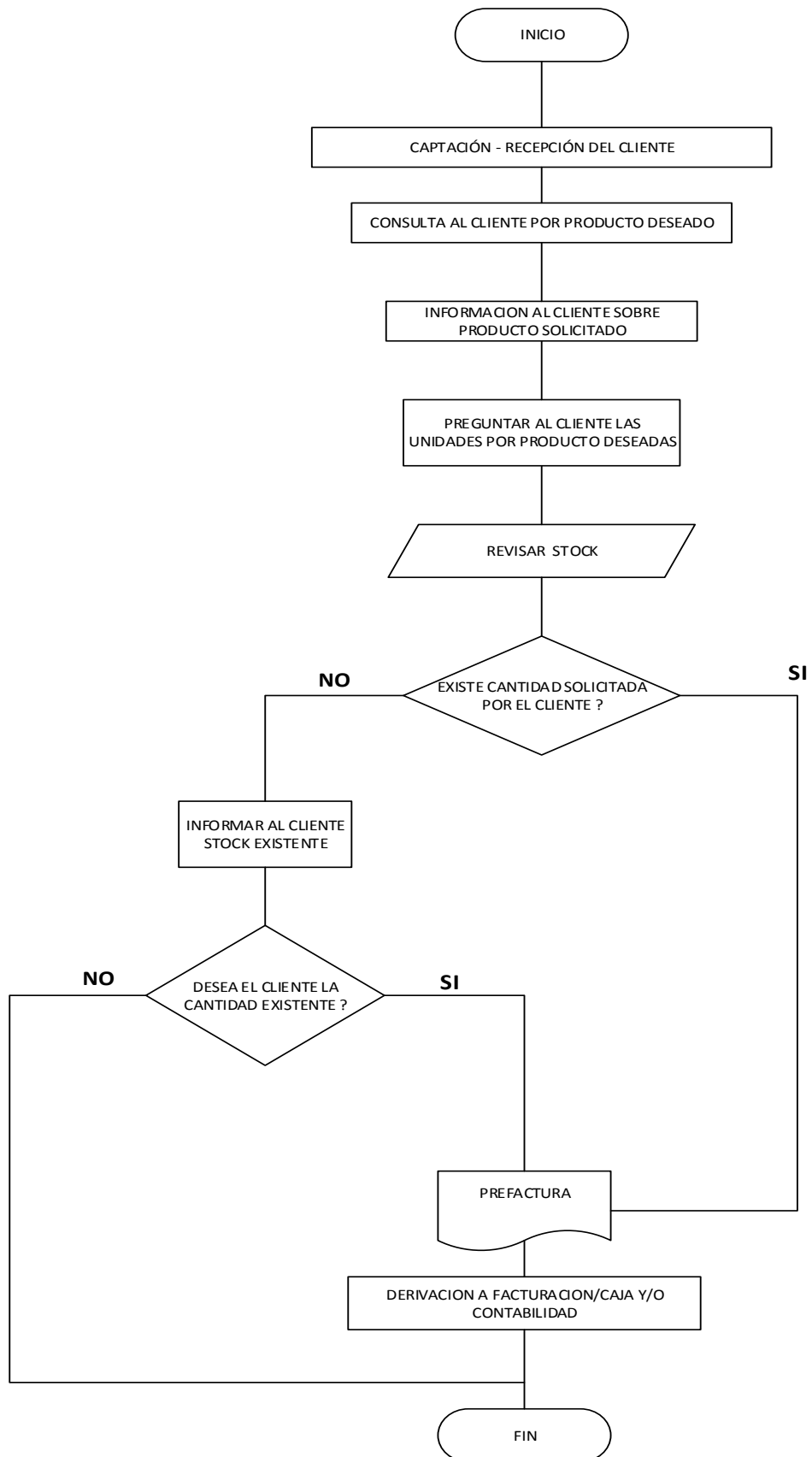
FLUJOGRAMAS DE PROCESOS DEPARTAMENTO TÉCNICO



Elaborado por: El Autor

- INICIO (Cliente llega a Departamento de servicio Técnico).
- Recepción del equipo para lo cual se elabora el documento de Ingreso.
- Se realiza un chequeo preliminar para determinar el estado general del equipo.
- Comprobar si el equipo enciende.
 - **SI** enciende (siguiente paso (ingresa a Departamento Técnico)
 - **NO** enciende (se registra la o las novedades en el documento de ingreso).
- Ingreso o derivación del equipo al Departamento Técnico.
- Diagnóstico completo del equipo en el Departamento Técnico.
- Se determina si el equipo necesita reparación física. *
 - **SI** el equipo necesita reparación física, se informará al cliente sobre la necesidad de reparar el equipo físicamente, así como los posibles riesgos si los hubiere, para que el cliente tome una decisión.
 - Se consulta al cliente si autoriza reparación.**
 - **SI** autoriza el cliente la reparación física, (se procede a reparar el equipo físicamente)
 - Se constata si la reparación fue favorable.
 - **SI** fue favorable la reparación, se registra en el informe de reparación física del equipo.
 - **NO** fue favorable la reparación, se informa al cliente y se registra en el informe de reparación física del equipo.
 - Se consulta al cliente si autoriza reparación.**
 - **NO** autoriza el cliente la reparación física, se deriva el equipo a la percha de equipos listos para su despacho.
- Se determina si el equipo necesita reparación física. *
 - **NO** necesita reparación física, se procede a la reparación lógica (formateo, software etc.), luego se registra en el informe de reparación lógica del equipo y finalmente se deriva el equipo a la percha de equipos listos para su despacho.
- Se percha los equipos que están listos para su despacho.
- Comunicarse con el cliente para informar que su equipo puede ser retirado.
- Se envía el informe de trabajos realizados al equipo con su respectivo ingreso a facturación para la elaboración de su respectiva factura.
- El cliente con su respectiva factura retira su equipo, se Despacha FIN.

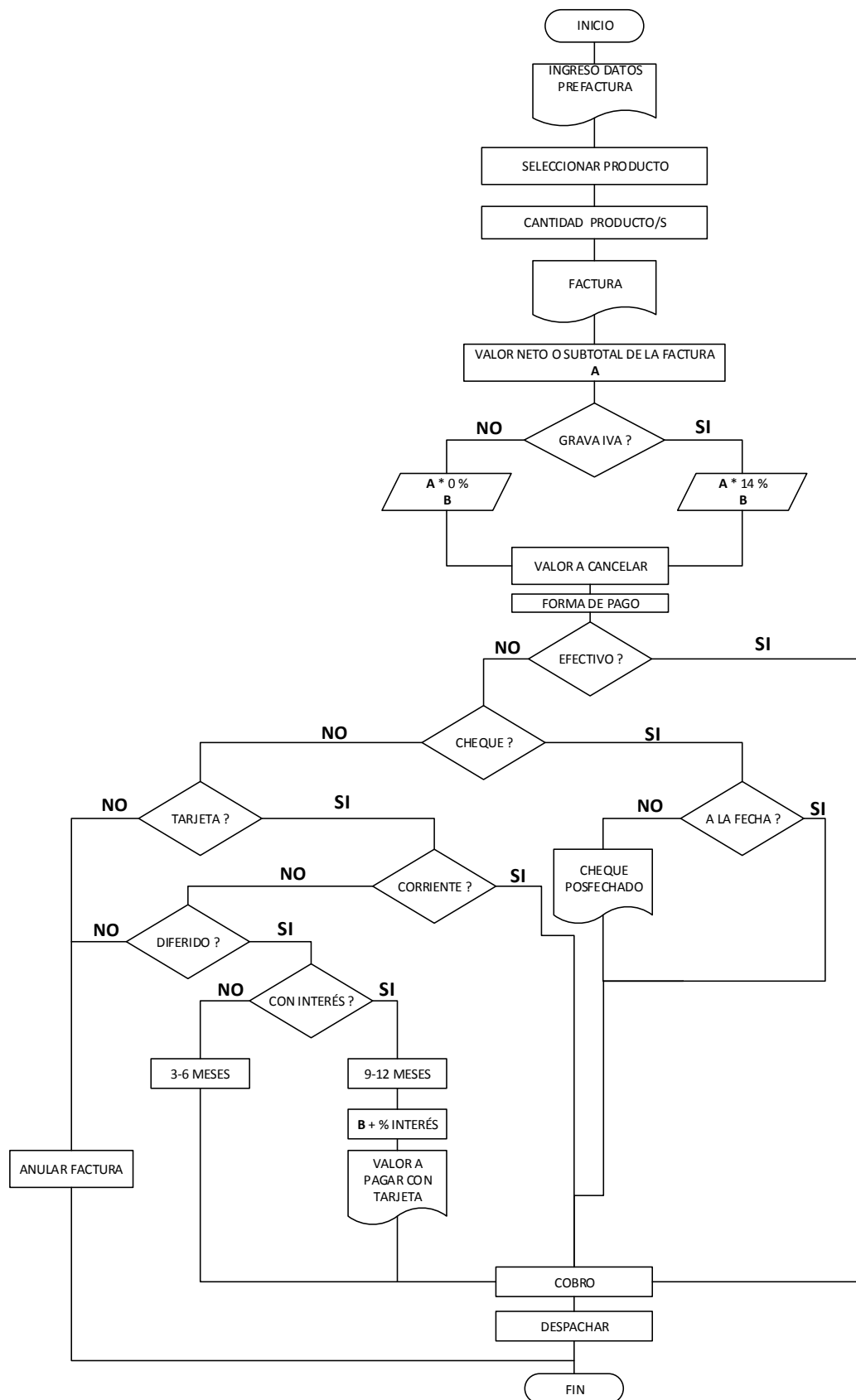
FLUJOGRAMAS DE PROCESOS DE VENTAS



Elaborado por: El Autor

- INICIO (Cliente llega a la empresa).
- El vendedor recibe al cliente, consulta por el producto que el cliente necesita, y da alternativas de productos que la empresa ofrece.
- Una vez que el cliente está de acuerdo en el producto ofrecido, se le preguntará sobre la cantidad de unidades por producto deseados.
- Se revisa el stock.
- Se comprueba si existe la cantidad solicitada por el cliente.
 - **SI** existe la cantidad en stock, se realiza una pre factura, y se deriva a contabilidad o caja para su facturación.
 - **NO** existe la cantidad en stock, se informa al cliente el stock existente y se le pregunta si lo desea.
- Consultar al cliente si desea el stock existente.
 - **SI** desea el stock existente se realiza una pre factura, y se deriva a contabilidad o caja para su facturación.
 - **NO** desea el stock existente, (siguiente paso)
- FIN.

FLUJOGRAMA DE PROCESO DE FACTURACIÓN


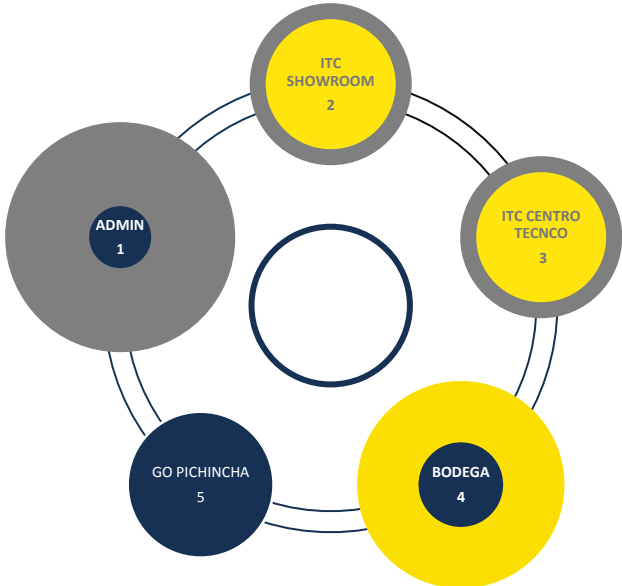



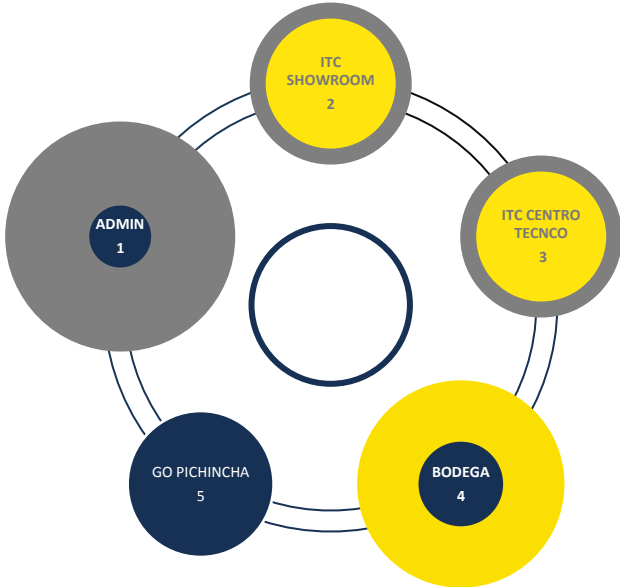
Elaborado por: El Autor


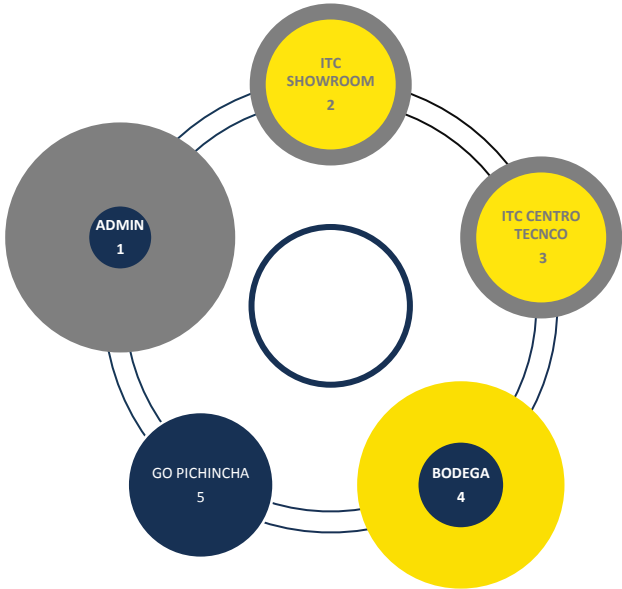
- INICIO.
- Ingreso de datos de la pre factura o informe de trabajos realizados en Departamento técnico.
- Seleccionar producto o ítem a facturar.
- Ingresar cantidad de productos o trabajos requeridos.
- Elaborar la factura.
- Calcular el valor neto o subtotal de la factura.
- Determinar si los trabajos o productos gravan IVA.
 - **SI** gravan IVA (se calcula el impuesto al valor agregado (el valor del ítem por el tanto por ciento de ley (14%))).
 - **NO** gravan IVA (se calcula el resultado (el valor del ítem por el tanto por ciento (0%))).
- Se calcula el valor total a cancelar.
- Consultar la forma de pago.
- Se cancelará en efectivo.
 - **SI** se cancela en efectivo se pasa al siguiente proceso (cobro).
 - **NO** cancela en efectivo se consulta al cliente por otra forma de pago.
- Se consulta al cliente si cancelará con cheque.*
 - **SI** cancela con cheque se consulta al cliente si el cheque será a la fecha o posfechado.
- Se consulta al cliente si el cheque será a la fecha.
 - **SI** cancela con cheque a la fecha se pasa al siguiente proceso (cobro).
 - **NO** cancela con cheque a la fecha se solicita que el cheque sea posfechado y se pasa al siguiente proceso (cobro).
- Se consulta al cliente si cancelará con cheque.*
 - **NO** cancela con cheque se consulta al cliente por otra forma de pago.
- Se consulta al cliente si cancelará con tarjeta.**
 - **SI** cancela con tarjeta se consulta al cliente si su pago será corriente.
- Se consulta al cliente si su pago con tarjeta será corriente.
 - **SI** su pago es corriente se pasa al siguiente proceso (cobro).
 - **NO** será corriente el pago se consulta al cliente si su pago será diferido.
- Se consulta al cliente si su pago con tarjeta será diferido.***


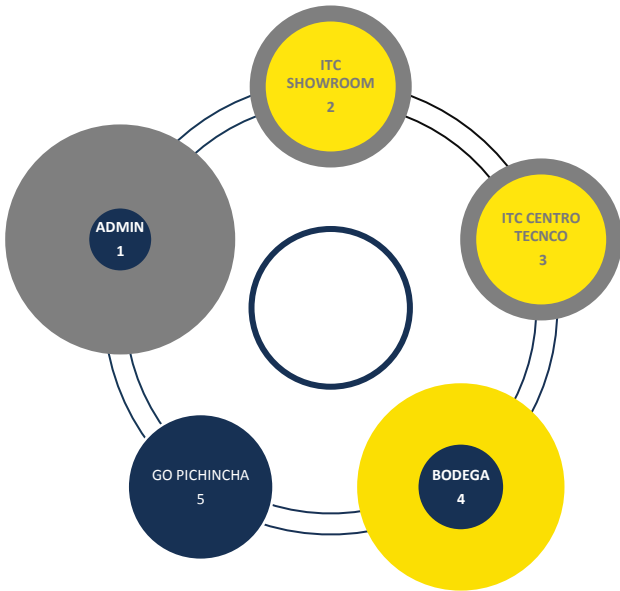
- **SI** su pago es diferido se consulta al cliente si su pago diferido será con intereses.
- Se consulta al cliente si su pago diferido será con intereses.
 - **SI** el pago es diferido con intereses se calcula el valor total de la factura según el tiempo a diferir por el tanto por ciento de comisión del banco emisor y se pasa al siguiente proceso (cobro).
 - **NO** será el pago diferido con intereses se calcula el valor total de la factura y se pasa al siguiente proceso (cobro).
- Se consulta al cliente si su pago con tarjeta será diferido.***
 - **NO** paga con tarjeta diferido se anula la factura y se pasa al siguiente proceso (Fin).
- Se consulta al cliente si cancelará con tarjeta.**
 - **NO** paga con tarjeta se anula la factura y se pasa al siguiente proceso (Fin).
- Se realiza el proceso de Cobro.
- Se realiza el despacho.
- FIN.


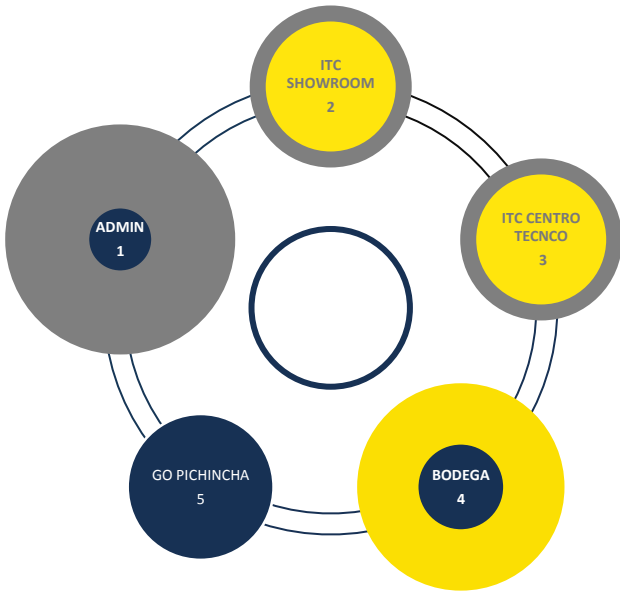
4.2.4 Manual de funciones


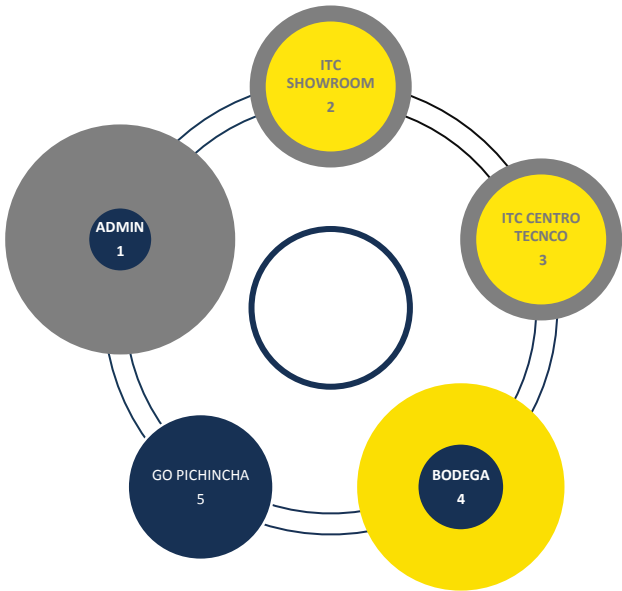
	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	
	Elaborado por: Byron Sarmiento	
ESTRUCTURA POR CENTRO DE COSTOS		
		
PUESTO: TÉCNICO DE LABORATORIO CÓDIGO : 3.1		
HERRAMIENTAS	FUNCIONES	REPORTES A PRESENTAR
<ul style="list-style-type: none">Herramientas y equipos de trabajo de laboratorio técnico.Punto de venta de centro técnico	<ul style="list-style-type: none">Responsable del laboratorio técnico.Facturación de servicios y realización de cobros.Responsable de garantías.Realización de pedidos y reposiciones de mercadería y suministros.Archivo de transferencias, garantías y cierre de caja chica.Limpieza del local y adecuación de equipos.Abrir y cerrar el Laboratorio técnico.	<ul style="list-style-type: none">Cierre de caja diarios y entrega de dinero a Asistente administrativa.Informe mensual de ventas a Gerencia.Solicitud de suministros de oficina o de limpieza por correo a asistente administrativo.


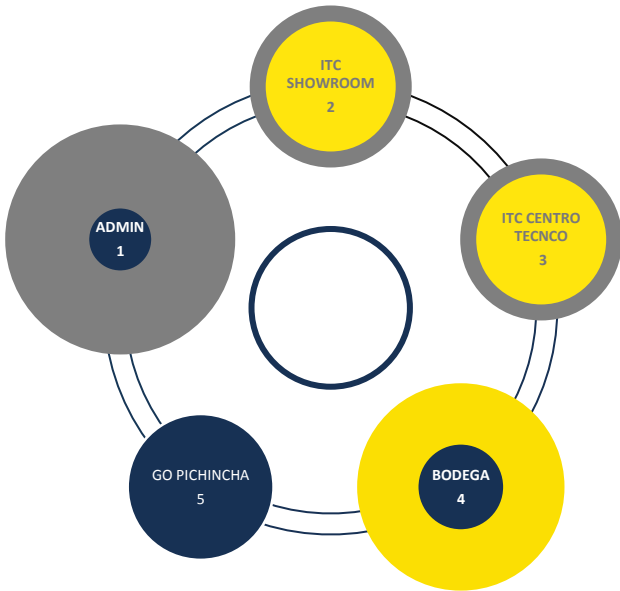
	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	
	Elaborado por: Byron Sarmiento	
ESTRUCTURA POR CENTRO DE COSTOS		
		
PUESTO: COORDINADORA TÉCNICA CÓDIGO: 3.3		
HERRAMIENTAS	FUNCIONES	REPORTES A PRESENTAR
<ul style="list-style-type: none">• PC de it• Mercadería de Global• Impresora matricial y de tinta continua• Portafolio de Global• Hojas membretadas	<ul style="list-style-type: none">• Coordinación de inspecciones e instalaciones técnicas.• Facturar ventas de productos del almacén y emitir proformas.• Receptar, verificar y solicitar la reposición de mercadería.• Manejo de Caja Chica• Apoyo en ventas de Global• Encargada de actualizar y dinamizar las redes sociales del local it (Facebook, página web)• Archivo de cierres de caja, transferencias recibidas, ordenes de trabajo y proformas emitidas.• Limpieza del local y adecuación de mercadería.	<ul style="list-style-type: none">• Reposiciones de caja chica a asistente administrativo.• Cierre de Caja y entrega de dinero o cobros diarios a asistencia Administrativa.• Solicitud de mercadería a Jefe de bodega por correo.• Solicitud de suministros de oficinas y de limpieza por correo a asistente administrativo.


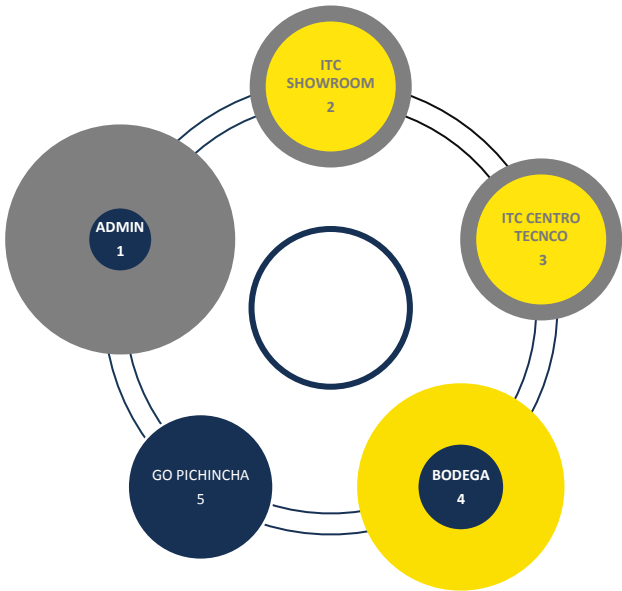
	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL		
	Elaborado por: Byron Sarmiento		
ESTRUCTURA POR CENTRO DE COSTOS			
			
PUESTO: VENDEDORA SENIOR INTERNA CÓDIGO: 2.3			
HERRAMIENTAS	FUNCIONES	REPORTES A PRESENTAR	
<ul style="list-style-type: none">• PC de Global• Mercadería de Global e it.• Impresora matricial y de tinta continua• Portafolio de Global	<ul style="list-style-type: none">• Responsable de realizar las ventas de productos del almacén Global.• Receptar, verificar y solicitar la reposición de mercadería.• Manejo de Caja Chica y Caja de Global Office.• Apoyo en ventas de it Control apuntar requerimientos.• Encargada e actualizar y dinamizar las redes sociales del local (Facebook, páginas web).• Archivo de cierres de caja y de transferencias recibidas.• Limpieza del local y adecuación de mercadería.	<ul style="list-style-type: none">• Informe semanal de ventas a Gerencia (utilizar formato establecido)• Reposiciones de Caja Chica a Asistente Administrativa.• Cierres de Caja y entrega de dinero o cobros diarios a Asistente Administrativa.• Solicitud de mercadería a jefe de bodega por correo.	

	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL		
	Elaborado por: Byron Sarmiento		
ESTRUCTURA POR CENTRO DE COSTOS			
			
PUESTO: TÉCNICO DE SEGURIDAD CÓDIGO: 3.4			
HERRAMIENTAS	FUNCIONES		REPORTES A PRESENTAR
<ul style="list-style-type: none">Herramientas y equipo de trabajo.	<ul style="list-style-type: none">Realizar las inspecciones requeridas por Coordinadora Técnica.Instalación del portafolio de sistemas de seguridad y de automatización.Retiro y entrega de órdenes de trabajo debidamente firmadas.		<ul style="list-style-type: none">Ordenes de trabajo, claras y debidamente firmadas a Coordinador a Técnica.Liquidación de viáticos en caso de viajes, a Contabilidad

	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	
	Elaborado por: Byron Sarmiento	
ESTRUCTURA POR CENTRO DE COSTOS		
		
PUESTO: TÉCNICO DE LOGISTICA CÓDIGO: 4.2 y 3.2		
HERRAMIENTAS	FUNCIONES	REPORTES A PRESENTAR
<ul style="list-style-type: none">• Vehículo• Herramientas para instalaciones y cercos.	<ul style="list-style-type: none">• Responsable del vehículo• Logística de Bodega• Logística de instalaciones técnicas• Responsable de cercos eléctricos y motores.• Apoyo en instalaciones de Seguridad.	<ul style="list-style-type: none">• Ordenes de trabajo a Coordinadora Técnica.• Liquidación e viáticos en caso de viajes a Contabilidad.• Reporte de kilometraje a Contabilidad.

<div> global office soluciones tecnologicas</div>		<div>ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</div> <div>Elaborado por: Byron Sarmiento</div>	
<div>ESTRUCTURA POR CENTRO DE COSTOS</div> <div></div>			
<div>PUESTO: VENDEDOR SENIOR EXTERNO</div> <div>CÓDIGO: 2.2</div>			
<div>HERRAMIENTAS</div>		<div>FUNCIONES</div>	<div>REPORTES A PRESENTAR</div>
<div><ul style="list-style-type: none">• Portafolio de productos y servicios de la empresa• Uniforme</div>		<div><ul style="list-style-type: none">• Ejecutar la planificación de ventas externas.• Apoyo en Ventas internas de Global e it y en el laboratorio técnico cuando sea necesario.</div>	<div><ul style="list-style-type: none">• Informe semanal de ventas a Jefe de Ventas.• Informe semanal de clientes visitados a jefe de Ventas.</div>

	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL		
	Elaborado por: Byron Sarmiento		
ESTRUCTURA POR CENTRO DE COSTOS			
			
PUESTO: TÉCNICO DE NETWORKING CÓDIGO: 3.2			
HERRAMIENTAS	FUNCIONES	REPORTES A PRESENTAR	
<ul style="list-style-type: none">Herramientas y equipos de trabajo de laboratorio técnico.	<ul style="list-style-type: none">Instalaciones de infraestructura tecnológica y redes.Mantenimiento y reparación de equipos del laboratorio Técnico.Retiro y entrega de órdenes de trabajo debidamente firmadas.	<ul style="list-style-type: none">Órdenes de trabajo, claras y debidamente firmadas a Coordinadora Técnica.Liquidación de viáticos en caso de viajes, a contabilidad.	

	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	
	Elaborado por: Byron Sarmiento	
ESTRUCTURA POR CENTRO DE COSTOS		
		
PUESTO: TÉCNICO DE NETWORKING CÓDIGO: 2.1		
HERRAMIENTAS	FUNCIONES	REPORTES A PRESENTAR
<ul style="list-style-type: none">• Portafolio de productos y servicios de la empresa.• Laptop• Impresora y hojas membretadas (impresora de it)	<ul style="list-style-type: none">• Responsable de la planificación de ventas externas.• Realización de las ventas externas.• Realización de campañas publicitarias.• Capacitador del personal• Gestión de recuperación de la cartera de sus clientes.	<ul style="list-style-type: none">• Planificación de ventas por sectores a Gerencia.• Informe semanal de ventas a Gerencia.• Informe semanal de clientes visitados a Gerencia.

CONCLUSIONES

- De acuerdo a la investigación que se realizó se pudo conocer conceptos de varios autores que ampliaron los conocimientos sobre las dos variables en estudio y permitieron sentar un precedente en cuanto a gestión por procesos y lo importante que es para una empresa y poder aplicarlos.
- Mediante la encuesta que se realizó al personal de Global Office se pudo determinar que la empresa no cuenta con un proceso de actividades (gestión por procesos), debilitando a la empresa en cuanto a optimizar la atención al cliente y deficiencia en las diferentes áreas.
- Se propuso la elaboración de un sistema de gestión por procesos el mismo que permitirá realizar actividades bajo un parámetro ordenado donde garantice la calidad del servicio optimizando tiempo y por ende dinero para la empresa Global Office, además se elaboró un manual de funciones donde cada empleado tiene actividades y responsabilidades que se debe cumplir, esto garantizara que la empresa mejore en todas las áreas y tenga mejores ingresos económicos.

RECOMENDACIONES

- Aplicar lo que está estipulado en el marco referencial, ya que éste permite el desarrollo del diseño de un sistema de gestión por procesos necesario para la empresa Global Office, dado que este marco está creado a medida, es decir que se basa en la investigación de las necesidades creadas en los distintos departamentos de la empresa.
- Comprobar periódicamente mediante informes sobre los alcances obtenidos con el cumplimiento del sistema de gestión por procesos, esto nos permitirá no solamente medir la optimización de la o las áreas intervenidas, sino también la resistencia (de haberla) al cumplimiento de los parámetros establecidos en la gestión por procesos por parte del personal que labora en dichas áreas.
- Aplicar la implementación del sistema de gestión por procesos en la empresa Global Office, ya que se encuentra diseñado para ser un mecanismo de apoyo y optimización administrativo, pues en su diseño que se tomó en cuenta en base a las deficiencias que presentaban los departamentos que conforman la empresa, y se dio las soluciones a dichos problemas mediante un proceso metódico de gestión que coadyuvan al desenvolvimiento óptimo de la empresa.

BIBLIOGRAFÍA

- Archieve. (2014). Concepto de Comercial.
- Carmona, M. (2013). El enfoque basado en procesos. España.
- Carrasco, R. (2011). Los procesos en la organización. Quito.
- Fayol, H. (2005). Principios básicos de la gestión de la calidad. En H. FAYOL, *principios básicos de la gestión de la calidad*. Francia.
- Ferrel, H. A. (s.f.). Introducción a los Negocios en un Mundo Cambiante.
- Gestiopolis. (30 de Marzo de 2016). <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos>.
Obtenido de Definición y funciones de la administración.
- Karolf. (s/f). Estrategia Comercial. Recuperado el 12 de 06 de 2016
- Smith, A. (1776). *Investigaciones sobre la naturaleza y causa de la riqueza de las naciones*. Reino Unido: William Strahan, Thomas Cadell.
- Smith, A. (2011). Gestión Administrativa.
- TAYLOR, F. W. (2010). Administración.
- Tejedor, F. (2010). El mapa de procesos. Berekintza.
- Weber, M. (2011). Diseño de Organizaciones. Estados Unidos.

ANEXOS

Anexo No.1 ENCUESTA



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Objetivo: Conocer cómo está estructurada la empresa y si cuenta con un modelo de gestión por procesos.

1. Conoce usted sobre gestión por procesos.

SI

NO

2. Sabe usted si la Empresa Global Office Cía. Ltda. aplica procesos en su gestión administrativa.

SI

NO

3. Considera usted que aplicando un sistema de gestión por procesos mejorará la situación administrativa de la empresa.

SI

NO

4. Considera que la Empresa Global Office Cía. Ltda. dispone de un nivel directivo capaz de conducir hacia la consecución de sus objetivos.

SI

NO

5. La Empresa Global Office Cia. Ltda. dispone de Talento humano capacitado en las áreas específicas de su trabajo.

SI

NO

6. La relación entre trabajadores y empleadores generan conflictos.

SI

NO

7. El tiempo para cumplir el trabajo es el óptimo.

SI

NO

8. Los empleadores usan incentivos cuando se cumple metas en cuanto a la parte laboral.

SI

NO

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo Fotos



Fuente: Global Office Cía. Ltda.

Tomado por: Autor



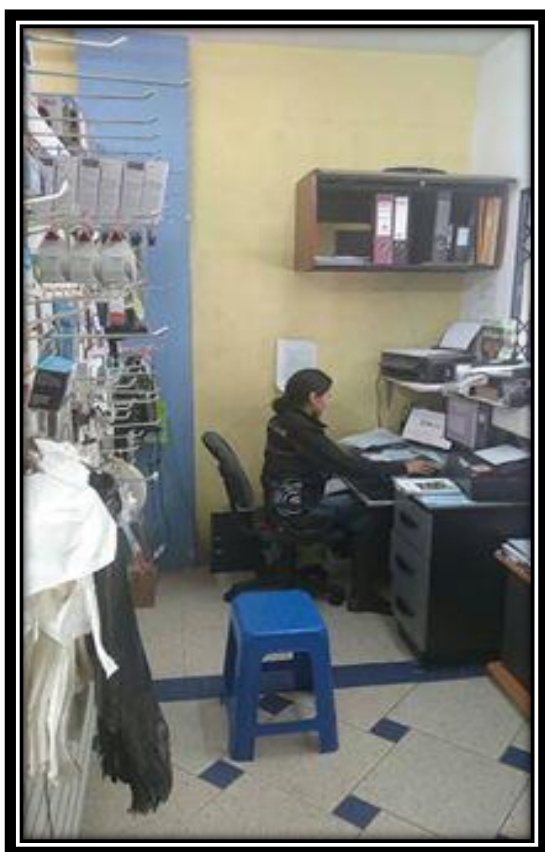
Fuente: Global Office Cía. Ltda.

Tomado por: Autor



Fuente: Global Office Cía. Ltda.

Tomado por: Autor



Fuente: Global Office Cía. Ltda.

Tomado por: Autor